



LUNDS UNIVERSITET

Ekonomihögskolan

Företagsekonomiska Institutionen

FEKH19

*Examensarbete i Strategic*

*Management på Kandidatnivå*

HT 2012

# **Valet mellan diversifiering och specialisering ur ett resursbaserat perspektiv – en studie av svenska börsnoterade företag år 2006-2010**

**Författare:**

Max Henrikson

Nora Nannesson

Rickard Steinwig

Hanne Widemar

**Handledare:**

Matts Kärreman

## **Förord**

Vi har under höstterminen 2012 arbetat med denna kandidatuppsats på Ekonomihögskolan i Lund för Företagsekonomiska institutionen.

Den har varit möjlig att genomföra till stor del med stöd och hjälp av många lärare, andra studenter och nära och kära. Ett särskilt stort tack vill vi rikta till vår handledare, Matts Kärreman, som bidragit med mycket nyttigt under arbetets gång.

Lund, den 13 januari 2013

Max Henrikson

Rickard Steinwig

Nora Nannesson

Hanne Widemar

## Sammanfattning

- Examensarbetets titel:** Valet mellan diversifiering och specialisering ur ett resursbaserat perspektiv – en studie av svenska börsnoterade företag år 2006-2010
- Seminariedatum:** 2013-01-18
- Ämne/kurs:** FEKH19: Examensarbete i Strategic Management, kandidatnivå
- Högskolepoäng:** 15 högskolepoäng
- Författare:** Max Henrikson, Nora Nannesson, Rickard Steinwig och Hanne Widemar
- Handledare:** Matts Kärreman
- Fem nyckelord:** diversifiering, RBV, nyckelresurser, produktområden, ICB.
- Syfte:** Denna studie syftar till att analysera ett urval av svenska företag för att undersöka sambandet mellan företags nyckelresurser och grad av diversifiering.
- Metod:** Diversifieringsgraden har funnits genom att vi studerat respektive företags årsredovisningar och delat in verksamheten efter en ICB klassificering. Även nyckelresurserna för respektive företag har identifierats genom att vi klassificerat respektive företag inom olika industrier utefter företagets kärnverksamhet, samt närmare studier av årsredovisningar. För att besvara våra hypoteser har vi valt att göra en rad avgränsningar. Bland annat avgränsas studien till att förklara diversifiering hos svenska bolag.
- Teoretiska perspektiv:** Uppsatsen tar avstamp i Chatterjee och Wernerfelts artikel från 1991, där diversifiering antas bero på de resurser företaget har tillgång till. Även Rumelts teoretiska bidrag inom diversifiering har använts i stor utsträckning och vi har bland annat använt oss av Rumelts mått av diversifieringsgrad. Det resursbaserade perspektivet, RBV har använts då vi tittat på hur ett företags diversifieringsgrad påverkas av tillgången på olika resurser.
- Empiri:** Studien har undersökt företag som varit listade på Large Cap-listan någon gång under de senaste 20 åren och fakta och information om respektive företag har hämtats från årsredovisningar.
- Resultat:** I undersökningen har vi sett att företag, vilka i första hand använder sig av fysiska resurser har en hög grad av specialisering och således lite diversifiering. Företag vilka använder sig av finansiella resurser är däremot generellt mer diversifierade.

## Abstract

- Title:** Choosing between diversification and specialization – a resource-based study of Swedish Large Cap firms 2006-2010.
- Seminar date:** 2013-01-18
- Course:** FEKH19 Business Admin., Degree Project, Undergraduate level
- Credits:** 15 University Credits Points ((UPC) or ECTS-credits)
- Authors:** Max Henrikson, Nora Nannesson, Rickard Steinwig and Hanne Widemar
- Key words:** diversification, RBV, key resources, business areas, ICB.
- Purpose:** The purpose of this study is to analyze Swedish Large Cap companies and investigate a possible relation between a firm's key resources and its degree of diversification.
- Methodology:** The degree of diversification has been found through studies in each firm's annual reports and we have classified the companies' business areas with a matching ICB code (Industry classification benchmark). The key resources for each firm have also been found through the ICB classification and through studies in the annual reports. To answer our thesis we have chosen to make a couple of limitations. Among others, we chose to study only Swedish companies.
- Theoretical perspectives:** This study was inspired by Chatterjee and Wernerfelt's article from 1991, where diversification supposedly depends on the type of resources a company has access to. Rumelt's theoretical contributions within diversification has also widely been used and we have used Rumelt's meas *relatedness* to measure diversification. The resource based view, RBV, has been used as a theoretical framework since we have looked at how a firm's degree of diversification has been affected by the access to certain resources.
- Empirical foundation:** The study has targeted companies that have been listed on the Swedish Large Cap/A-list within the past 20 years and all facts have been found in annual reports.
- Result:** In this study, we have seen that firms, which primarily are using physical resources in their production, have a high degree of specialization and less diversification. Companies who primarily use financial resources are generally more diversified.

# Innehållsförteckning

Definitioner och förkortningar .....	3
1. Inledning .....	4
1.1. Bakgrund .....	4
1.2. Problemformulering.....	5
1.3. Syfte.....	7
2. Teori.....	8
2.1. Diversifiering - ett mångtydigt begrepp .....	8
2.2. Diversifiering ur ett resursbaserat perspektiv .....	10
2.3. Sambandet mellan typ av resurs och diversifieringsstrategi .....	13
2.4. Hypotes.....	15
3. Metod .....	16
3.1. Forskningsdesign .....	16
3.2. Urval .....	16
3.3. Mätinstrument.....	18
3.5. Operationalisering .....	21
3.6. Dataanalys .....	26
3.7. Diskussion av metod.....	29
4. Resultat .....	35
5. Diskussion och slutsats .....	40
5.1. Diskussion .....	40
5.2. Slutsats.....	45
5.3. Framtida forskning .....	46
Referenslista .....	48

## Definitioner och förkortningar

**FoU:** Förkortning av forskning och utveckling.

**Resurs:** Företagsspecifik tillgång som är känd och åtkomlig för en viss verksamhet. I vid bemärkelse är en resurs ett medel för att underlätta att ett visst mål uppnås (Nationalencyklopedin, 2012b).

**Nyckelresurs:** Den resurs som i huvudsak krävs för att bedriva ett företags verksamhet (Chatterjee & Wernerfelt, 1991).

**Large Cap:** Storbolagslistan på den nordiska aktiebörsen som innefattar företag med ett börsvärde som överstiger 1 miljard euro (Swedbank, 2012).

**Produktdiversifiering:** Ekonomiskt uttryck som innebär att produktionsinriktningen eller verksamheten breddas. Diversifiering uppnås genom att tillverkningen och/eller distributionen utökas till att omfatta flera varuslag (Nationalencyklopedin, 2012c).

**Resource based view (RBV):** Menar att ett företag är beroende av sina resurser för att skapa ett överlägset värde i jämförelse med sina konkurrenter (Besanko, Dranove, Shanley, & Schaefer, 2010: 416).

**Specialisering:** Syftar i denna uppsats på motsatsen till produktdiversifiering. Ju mer specialiserat företaget är, desto färre produkt- och affärsområden förekommer.

**Scopefördelar:** Ekonomiska fördelar som uppnås när företag ökar variationen av producerade produkter och/eller tjänster (Besanko et al., 2010: 43).

# 1. Inledning

## 1.1. Bakgrund

Sveriges näringsliv har en lång historik av tillverkningsindustrier med rötter från 1600-talet. Industrierna har sysslat med allt från metallverk, energi till bygg- och skogsindustri, och har varit beroende av fysiska resurser för sin varuproduktion. Den svenska industrialiseringen kan härledas till såväl geografiska som historiska faktorer. Före den industriella revolutionen spelade råvarusektorn en betydande roll för den svenska ekonomin, vilket resulterade i att företagen lokaliserades där resurserna fanns (Fagerfjäll, 2005: 20-21). Under 1850-talet inleddes vad som kom att kallas för den andra industriella revolutionen där järnvägsbyggandet stod i centrum för utvecklingen. Under denna tid liberaliserades politik och ekonomi, vilket underlättade utvecklingen. Samtidigt kom nya tekniker för stålprocesser vilket ledde till att stål kunde tillverkas av bättre kvalité, i större kvantiteter och till ett bättre pris. Utvecklingsblocket sägs ha skapats av tre huvudsakliga faktorer: järnvägar, stålprocesser och verkstadsindustri. I och med industrialiseringen kom nya krav på en fungerande kapitalmarknad för att kunna finansiera de stora investeringar som krävdes i stålverk och järnväg. Det nya behovet tillgodosågs genom att stora affärsbanker uppstod, vilka underlättade nya investeringar. Även utbildningsgraden förbättrades betydligt under denna tid då nya reformer togs i bruk. Den industriella revolutionen i kombination med den förbättrade utbildningsstandarden i Sverige gav goda förutsättningar för utveckling av avancerade teknologiska produkter i landet, vilket gav en bra utgångspunkt i det nya århundrade som stod för dörren.

Slutet av 1870-talet präglades av lågkonjunktur och kris, men detta var även den tid som lade grunden för den svenska industri, som vi kan se än idag. Gustaf De Laval uppfann år 1877

separatorn och bildade tillsammans med finansiären Oscar Lamm det företag vi idag känner till som (Alfa) Laval. Husqvarna vapenfabrik började år 1872 tillverka symaskiner och 1876 startade en man vid namn Ericsson en firma för tillverkning av telegrafisk utrustning (Schön, 2000: 121-208). Dessa bolag bildade tillsammans med en rad andra företag vid slutet av 1800-talet den tillverkningsindustri som varit utmärkande i Sverige sedan dess. Kortfattat har Sverige historiskt sett dominerats av industriföretag och gör det till stor del än idag, vilket bland annat går att uttyda i den Svenska *Large Cap*-listan.


## 1.2. Problemformulering

Sverige har genom historien haft en omfattande etablering av tillverkningsföretag. Mot bakgrund av vår introduktion, kan vi förstå detta och det är utifrån detta rimligt att göra ett antagande om att dessa verksamheter till stor del är beroende av fysiska resurser i sin produktion. Genom att titta på den historiska utvecklingen av Sveriges näringsliv kan det konstateras att egenskaper i den svenska omgivningen har varit avgörande för etableringen av tillverkningsföretag. Samtidigt är det avgörande för ett företags lönsamhet hur dessa resurser, vilka utvinns ur omgivningen, allokeras och används inom företagen, det vill säga vilken strategi som företagen tillämpar. Således faller frågan om resursallokering inom ämnet strategi (strategic management). Chandlers (1962) forskning är ett av de första och mest välciterade bidragen till strategiforskningen och begreppet strategi. Enligt Chandler (1962) är val av strategi centralt för hur strukturen kan genomföras, det vill säga "structure follows strategy". Ansoff (1965) har kartlagt fyra grundläggande tillväxtstrategier som påvisar hur företag växer, vilka presenteras i en matris som än idag återfinns i samma form i moderna läroböcker kring strategi (se bilden nedan).



*Fyra principiella tillväxtstrategier, matris efter Ansoff (1965).*

	<b>Nuvarande marknader</b>	<b>Nya marknader</b>
<b>Nuvarande produkter</b>	Marknadspenetration	Marknadsutveckling
<b>Nya produkter</b>	Produktutveckling	Diversifiering



Diversifiering kategoriseras således som en tillväxtstrategi och utgör ett av de principiella sätten för företag att växa. Begreppet diversifiering kommer att förklaras mer ingående längre fram. På senare år har strategiforskningen kring diversifiering genererat motstridiga resultat gällande dess eventuella för- och nackdelar. Ett flertal studier har diskuterat korrelationen mellan ett företags nyckelresurs och dess val av diversifieringsstrategi. Enligt Chatterjee & Wernerfelt (1991) bör företag, vilka bygger sin verksamhet kring fysiska eller immateriella resurser, diversifiera sig i mindre grad än de verksamheter som i huvudsak använder sig av finansiella resurser. Vi menar att detta är ett ytterst relevant samband att pröva i Sverige, då svenska företag i hög grad kan kategoriseras som innehavare av fysiska nyckelresurser. Det är därför av stor vikt att bidra med kunskap om hur fördelar av diversifiering är begränsade till företagets nyckelresurs. Efter noggrann efterforskning har inga liknande studier hittats som prövar sambandet mellan företags nyckelresurs och grad av diversifiering i Sverige. Även om sådana studier skulle existera förefaller ämnet vara mindre studerat än vad det borde vara. Genom att finna ett eventuellt samband mellan graden av produktdiversifiering och vilka resurser svenska företag besitter, kan vi bidra med en ökad förståelse kring varför diversifiering passar vissa företag mer än andra.

### 1.3. Syfte

Denna studie syftar till att analysera ett urval av svenska *börsnoterade* företag på Large Cap för att undersöka sambandet mellan företags nyckelresurser och grad av diversifiering.

Även om vi längre fram motiverar vårt urval vill vi redan i detta skede föra ett resonemang kring urvalet börsnoterade företag på Large Cap för att tydliggöra betydelsen för läsaren. Att företagen är listade eller ligger på Large Cap, bör varken ses som ett godtyckligt eller ett viktigt kriterium i sig. Eftersom företagen är listade finns dock vissa krav på hur man redovisar sin information och företagen på Large Cap har en viss storlek och historik. Valet av börsnoterade företag på just Large Cap bör alltså ses som något nödvändigt för kategoriseringen av företagens affärsområden samt i ljuset av att vi velat undersöka de största företagen i Sverige. Om övriga Sveriges största företag som inte är börsnoterade hade haft samma transparens i sin redovisning, hade dessa likaväl utgjort ett fullgott alternativ för vår studie.

## 2. Teori

### 2.1. Diversifiering - ett mångtydigt begrepp

Diversifiering innefattar såväl geografisk diversifiering som produktdiversifiering. Denna uppsats kommer vidare att fokusera på produktdiversifiering. Begreppet diversifiering avser således i denna studie produktdiversifiering. Diversifiering definieras bland annat som ett företags eller affärsenhets inträde på nya produktionslinjer, antingen genom intern affärsutveckling eller förvärv (Nayyar, 1992). Enligt Rumelt (1982) sker diversifiering när ett företag expanderar och börjar sälja en produkt eller flera produkter utan någon interaktion med marknaden för företagets övriga produkter. Produktdiversifiering kan vidare delas in i relaterad och orelaterad diversifiering. Det förstnämnda avser när företag träder in på marknader som är relaterade till den marknad företaget etablerat sin kärnverksamhet på. Orelaterad diversifiering avser istället när företaget träder in på marknader som inte är relaterade till ursprungsmarknaden, och som kräver andra typer av resurser (Rumelt 1974; Chatterjee & Wernerfelt, 1991).

Tidigare forskning har visat att diversifiering kan ha både värdeskapande och värdeminskande effekter beroende på vilken strategi som tillämpas. Det finns således ingen entydig teori kring vilken effekt diversifiering har på ett företags lönsamhet, däremot har många spekulationer kring detta gjorts. Eventuella diversifieringskostnader kan härledas till ökade investeringar och en ökad användning av resurser, samt mindre lönsamma segment, vilka använder kapital från de mer lönsamma diversifieringsområdena (Berger & Ofek, 1995; Scharfstein, 1998; Scharfstein & Stein, 2000). Stort fokus ligger även på att förklara den minskade lönsamheten i termer av agentkostnader och interna transaktionskostnader (Nayyar, 1992). Problem med att styra organisationen ökar dramatiskt ju högre graden av diversifiering är. Detta beror på ett

ökat behov av arbetskraft för att implementera och kontrollera de nya produktområdena (Chandler, 1962; Markides, 1996; Servaes, 1996; Rumelt, 1974).

Enligt Besanko et al. (2010: 178) är diversifiering ett resultat av företagets förhoppning om att kunna minska sina kostnader och öka marknadseffektiviteten. Författarna pekar här på två anledningar till att ett företag satsar på en diversifieringsstrategi. För det första kan företagets ägare besluta att diversifiering ska ske för att öka företagets effektivitet och därmed skapa lönsamhet för ägarna. Den andra orsaken kan härledas till ledningens preferenser (Besanko et al., 2010: 178). Ett företags ledning kan gynnas av diversifiering på grund av ett flertal olika faktorer, vilket kan vara allt från prestige (större företag ger högre status) till ökad bonus baserat på företagets storlek. I dessa fall ligger fokus ofta inte på att öka företagets effektivitet, utan handlar snarare om sociala faktorer hos ledningen (Besanko et al., 2010: 178; Markides, 1996: 18).

Effektiviseringen tar sig uttryck i bland annat spridningen av aktieägarnas portföljer som följs av minskad risk, samt användning av interna kapitalmarknader (Besanko et al., 2010: 178). Genom cross-subsidization (subventionering) kan ett framgångsrikt produktområde inom företaget hjälpa ett mindre framgångsrikt område genom finansiellt stöd. Detta är gynnsamt för företaget om det sämre området blir framgångsrikt på grund av de intäkter som fungerar som ett tillfälligt finansiellt stöd från det ledande produktområdet. En av de främsta orsakerna till att företag väljer att diversifiera sig är de skal- och scopefördelar som kan uppnås vid diversifiering. Genom att dela på ett företags resurser kan man bidra till att den sammanlagda kostnaden för att producera två eller flera slutprodukter, inkluderat alla kostnader under värdekedjan, är mindre än summan av att producera varje enhet var för sig (Teece, 1980; Nayyar, 1992). Detta gäller både fysiska resurser samt resurser i form av kapital och kompetens.

Denna studie vill påvisa att möjligheterna till att uppnå skal-och scopefördelar är begränsade till hur företag väljer att nyttja sin nyckelresurs. Därför kommer denna studie vidare att diskutera diversifiering ur ett resursbaserat perspektiv (RBV). Det så kallade branschsynsättet och RBV utgör tillsammans två grundläggande perspektiv inom strategifältet, vilka förklarar varför ett företag når konkurrensfördelar. Kortfattat lägger det första perspektivet fokus på branschens och omgivningens förutsättningar som förklaring till varför ett företag lyckas. Det andra perspektivet, RBV, lägger istället fokus på företagets insida. Det är detta perspektiv som på senare tid har dominerat strategiforskningen (Bengtsson & Kalling, 2012: 28-33; Hoskisson, Hitt, Wan & Yiu 1999).

## **2.2. Diversifiering ur ett resursbaserat perspektiv**

Val av diversifieringsstrategi kan härröras företagets strävan efter att söka vägar att tillfredsställa konsumentens efterfrågan (Ramanujam & Varadarajan, 1989). Detta innebär att företagets mål är att erbjuda kunden den vara som efterfrågas, och att teknologin i företaget anpassas därefter. För att täcka konsumenternas breda efterfrågan kan därför tänkas att företag bör producera flera produkter inom olika branscher, och därmed tillämpa orelaterad diversifiering. Annan forskning indikerar dock att företag tenderar att diversifiera sig inom branscher som liknar deras ursprungsbransch i termer av exempelvis marknadsföring, FoU och fysiska resurser, det vill säga genom relaterad diversifiering. Detta resonemang stöds bland annat av Rumelt (1982) som pekar på tre förutsättningar för att scopefördelar ska uppstå. Dessa är (1) skalfördelar kan uppnås med hjälp av en eller flera nyckelresurser. (2) Transaktionskostnader motverkar en effektiv marknad för dessa nyckelresurser, vilket tvingar företagen att vertikalt integrera, eller (3) det finns begränsningar i att utnyttja den maximala produktionskapaciteten för endast en slutprodukt. Eftersom scopefördelar kräver att enbart en eller ett fåtal nyckelresurser tillämpas menar Rumelt (1982) indirekt att scopefördelar enbart

kan uppstå när företaget tillämpar relaterad diversifiering. I enlighet med detta resonemang är relaterad diversifiering därmed att föredra framför orelaterad diversifiering. Det är därför av intresse att peka på varför somliga företag trots detta väljer orelaterad diversifiering. Den motsättning som råder mellan dessa två teorier kan förklaras med hjälp av att analysera företagens typ av nyckelresurser.

RBV är ett av de mest fundamentala områdena inom strategifältet och kom att utvecklas markant under den andra halvan av 1900-talet av forskare som Penrose (1959), Wernerfelt (1984) och Barney (1986). RBV ser på ett företag som en samling av resurser och det är genom dessa resurser, och sättet som de kombineras, som gör att företag skiljer sig åt. Enligt detta synsätt anses företag vara vinstmaximerande (Kraaijenbrink et al., 2010; Lecraw, 1984; Montgomery & Hariharan, 1991). Två grundläggande antaganden råder inom ramen för RBV., varav det första innebär att företag besitter olika typer av resurser och kapabiliteter vilket gör att vissa företag inom samma marknad kan utföra några aktiviteter bättre än andra (Barney, 1991; Dierickx & Cool, 1989). För det andra kan skillnader i företagens resurser vara mer eller mindre svåra att imitera och överföra (Barney, 1986; Barney, 1991). I en studie av Penrose (1959) läggs fokus på tillväxt i företag i förhållande till dess resurser. Hon menar att det är företagens resurser, snarare än faktorer på marknaden, som begränsar möjligheten till tillväxt och som påverkar valet av affärsinriktning för ett företag. Ett företag kommer därmed att ha incitament för att diversifiera sig om det besitter ett överskott av de resurser som krävs för att kunna utföra en ekonomiskt fördelaktig diversifiering (Teece, 1982; Wernerfelt, 1984).

Utifrån det resursbaserade perspektivet indikerar ett flertal studier att företag med relaterad diversifiering presterar bättre än de med orelaterad diversifiering (se Rumelt, 1974; Rumelt, 1982; Nayyar 1993; Penrose 1995, Berger & Ofek, 1995; Rumelt, 1982; Klein 2009). Detta

kan i stora drag förklaras med att en och samma resurs kan användas i flera relaterade marknader (Berger & Ofek, 1995; Besanko et al., 2010: 191). För att vidare beskriva resursasymmetriens betydelse kan graden av diversifiering ses som en funktion av hur industrispecifika eller allmänna resurserna är. Om resurser är immobila och icke-imiterbara kan det vara svårt att sälja så pass unika resurser i större mängder till andra företag (Lippman & Rumelt, 1982; Nelson & Winter, 1982; Barney, 1991). Barney (1991) benämner sådana typer av resurser som strategiska tillgångar. Det kan därav vara ett strategiskt klokt beslut att använda strategiska tillgångar på relaterade marknader inom samma företag, det vill säga att genomföra relaterad diversifiering. Denna strategi tillfredsställer efterfrågan hos fler konsumenter och oftast medför långvariga fördelar (Barney, 1997; Porter, 1985; Wan, Hoskisson, Short & Yiu, 2010).

Enligt Rumelt (1982) uppstår scopefördelar endast om företaget kan utnyttja sina nyckelresurser på alla nya diversifieringsområden. Förutom kapital besitter ett företag som är orelaterat diversifierade troligtvis inte resurser som kan vara användbara för alla dess affärsområden, vilket innebär att dessa företag därmed går miste om scopefördelar. Trots de möjligheter ett företag kan få av att diversifiera sig inom olika områden menar Penrose (1995: 151) att en majoritet av företags inkomster genereras då företaget fokuserar på få och tätt relaterade produktområden, vilket gäller såväl små, medelstora som stora företag (Penrose, 1995: 151). Detta går i linje med Alchian & Demsetz (1972) tes om att företag som sysslar med orelaterad diversifiering eller produktion av endast en produkt, bör ha outnyttjad kapacitet i sin tillverkning. Enligt detta resonemang bör sådana företag hyra ut överbliven kapacitet. Om uthyrning inte görs, indikerar detta att de kostnader som skulle uppstå för att formulera och upprätthålla kontraktet är större än den totala vinsten för uthyrningen. Således

kan relaterad diversifiering motiveras så länge överkapacitet finns i resurserna och om denna överkapacitet inte går att sälja vidare till marknaden (Alchian & Demsetz, 1972).

### **2.3. Sambandet mellan typ av resurs och diversifieringsstrategi**

Tidigare forskning har visat hur en specifik typ av resurs korrelerar med diversifiering. Detta har dock ofta skett inom ramen för immateriella resurser och humankapital, till exempel hur beslutfattningsförmåga och övrig social komplexitet hos toppchefer påverkar diversifiering (se Prahalad & Bettis, 1986; Ginsberg, 1990; Wiersma & Bantel, 1992). Mer övergripande studier som gjorts menar dock att kostnader för att nyttja resurser delvis beror på typen av resurser, men även på vilken typ av diversifieringsstrategi företaget tillämpar (Chatterjee, 1990; Montgomery, 1994). Med detta menas att det går att finna den mest kostnadseffektiva kombinationen av diversifieringsstrategi och resurs, samt att olika företags optimala grad av diversifiering kan skilja sig åt beroende på vilka resurser de besitter, under antagandet om att resurser och företag är heterogena.

Wernerfelt (2005) konstaterar att företags resursinnehav bestäms av omständigheter i den yttre miljön. Han menar vidare att ett naturligt drag hos företag är att använda sina resurser inom en industri där de kan konkurrera mer framgångsrikt. Företag bör med andra ord verka inom industrier där deras resurser gör störst nytta. Wernerfelt (2005) poängterar även att företagets tillgångar lägger grunden för grad av diversifiering. I de fall då ett företags huvudsakliga resurs består av fysiska tillgångar tjänar företaget mindre på orelaterad diversifiering än om resurserna skulle ha varit av annat slag (Wernerfelt, 2005). Montgomery (1994) utvecklar denna teori och skiljer på specifika och ospecifika resurser och menar att humankapital är exempel på en specifik resurs som är komplex och svåröverförbar och därmed försvårar diversifiering.



Även Chatterjee och Wernerfelt (1991) menar att det finns ett samband mellan ett företags resurser och prefererad typ av diversifiering. De menar att ett företag kan nå lönsamhet av såväl relaterad diversifiering som orelaterad diversifiering beroende på vilka resurser företaget innehar. De gör ett försök till att förklara orsaken till att ett företag väljer att diversifiera sig på en viss marknad. Här utgår de från Porters (1987) teori om att ett företag når konkurrensfördelar om det innehar de tillgångar och resurser som krävs på den marknad de vill träda in på. Chatterjee & Wernerfelt (1991) fann att företag med hög likviditet på lång sikt tenderar att diversifiera sig på orelaterade marknader, men att detsamma dock inte gäller för företag med hög likviditet på kort sikt. Vidare kunde ett starkt samband mellan immateriella tillgångar och relaterad diversifiering bekräftas. Forskarna fann även att företag med hög lönsamhet passade bättre in på deras hypotes än mindre framgångsrika företag (Chatterjee & Wernerfelt, 1991).

Chatterjee & Wernerfelt (1991) menar vidare att resurser som enbart kan användas till en eller ett fåtal produkter är oflexibla, och att dessa resurser därför leder till relaterad diversifiering. Däremot är resurser som kan leda till ett bredare spann av färdiga produkter flexibla, vilket innebär att de därmed kan leda till diversifiering som är antingen relaterad eller orelaterad. Således finns större möjligheter för diversifiering med flexibla resurser (Chatterjee & Wernerfelt, 1991). Ett exempel på en högflexibel tillgång är finansiella resurser. Dessa är användbara till alla typer av diversifieringar eftersom finansiella resurser kan användas till att köpa alla typer av produktionstillgångar. Exempel på mindre flexibla resurser är fysiska och immateriella resurser, vilka leder till specialisering, det vill säga en begränsad och mer relaterad diversifiering (Chatterjee & Wernerfelt, 1991). Anledningen till detta är att fysiska resurser är begränsade i kapacitet och är dessutom endast användbara i ett fåtal liknande industrier. Relaterad diversifiering sker därför när det finns ett överskott i kapacitet och kan

förväntas äga rum på liknande marknader. Immateriella tillgångar såsom varumärken och ”know how” är inte beroende av kapacitet på samma sätt, men trots detta, är de relativt oflexibla eftersom exempelvis ”know how” endast är tillämpligt inom samma, eller på liknande marknader.

## 2.4. Hypotes

Antagandet som görs i denna studie är i likhet med Chatterjee & Wernerfelts (1991) teori om att företag med huvudsakligen fysiska tillgångar går mot specialisering, det vill säga att ett företag fokuserar på produktionen av en viss typ av varor eller tjänster (Finansmarknadsutredningen 1997:14) i jämförelse med de företag som i huvudsak besitter finansiella tillgångar, vilka istället tillämpar orelaterad diversifiering. Vi delar in urvalet i två grupper där ena gruppen utgörs av tillverkningsföretag och andra gruppen utgörs av finansiella företag.

Hypotesen kan sammanfattas enligt följande:

*H1: Tillverkningsföretagen domineras av specialisering.*

*H2: De finansiella företagen domineras av orelaterad diversifiering.*

En operationalisering av vad som utgör specialisering och orelaterad diversifiering förklaras längre fram och då definieras även vad vi menar med ”*domineras av*”.

### **3. Metod**

För att besvara vår hypotes har vi valt att göra en rad avgränsningar. Bland annat avgränsas studien till att förklara diversifiering hos svenska bolag. En eventuell generalisering kommer därmed enbart kunna härledas till Sverige. Vidare har studien begränsats till att förklara diversifiering ur ett resursbaserat perspektiv. Någon djupare förklaring av övriga infallsvinklar i ämnet kommer således inte att ges.

#### **3.1. Forskningsdesign**

Till att börja med anser vi att denna studie kräver en forskningsdesign som på ett effektivt sätt kan bidra med en större datainsamling. Det är även av betydelse att dessa data ska kunna sammanställas och redovisas i siffror varifrån vi kan dra slutsatsen om ett eventuellt samband. På grund av detta har vi valt att tillämpa en kvantitativ forskningsmetod. Denna forskningsstrategi förknippas ofta med tvärsnittliga och longitudinella studier (Bryman & Bell, 2005: 69-70). Data som vi har samlat in kommer från årsredovisningar över en femårsperiod, vilket gör att studien som sådan bäst beskrivs som en longitudinell studie där vi samlat och kategoriserat historiska uppgifter om företag. Studien är retrospektiv då vi gör en historisk tillbakablick över företag vid en viss tidpunkt varje år över en femårsperiod. Denna typ av longitudinella studie som innefattar just tvärsnittlig data över tid kallas enligt sedvanlig metodlitteratur för panelundersökning (Bryman & Bell, 2005: 70).

#### **3.2. Urval**

Den population som ligger till grund för denna undersökning är företag som varit listade på Large Cap (före detta A-listan) på Nasdaq OMX Nordic Stockholm någon gång de senaste 20 åren. På Large Cap finns svenska publika bolag som har ett sammanlagt börsvärde om minst 1 miljard euro (Swedbank, 2012). Vi blev tilldelade en lista på dessa företag av ett

forskningslag vid Lunds Universitet som vi samlat in data för. Grunden till listan skapades av detta forskningslag år 2004 då de genomförde en studie där majoriteten av de 94 listade företagen användes (se Jonnergård, Kärreman, & Svensson, 2004 och Bilaga 1). Populationen för denna undersökning bestod med andra ord av 94 företag. Av de företag som ingått i populationen har inga krav ställts på att de ska ha varit listade under *hela* 20-årsperioden. På så sätt finns bolag i vårt urval som kan ha varit listade på en annan börslista under det undersökta tidsintervallet.

Det urval som vi valde att fokusera på utifrån populationen består av tillverkningsföretag samt företag som är beroende av finansiella resurser i sin verksamhet. Vidare kommer dessa att benämnas som finansiella företag. Det totala urvalet som undersökts består av 65 företag se Bilaga 2. Dessa två sektorer intresserade oss särskilt då företag som domineras av fysiska resurser bör uppvisa en hög grad av specialisering och relaterad diversifiering enligt Chatterjee & Wernerfelt (1991), medan företag som domineras av finansiella resurser bör uppvisa en hög grad av orelaterad diversifiering.

Sammanfattningsvis består urvalet av företag vilka har fysiska eller finansiella tillgångar som sin viktigaste resurs. Således har företag vilka i huvudsak är beroende av immateriella tillgångar uteslutits från denna studie. Anledningen till detta är de stora svårigheter som finns i att kategorisera dessa företag på ett trovärdigt sätt utifrån analys av extern data. För att möjliggöra en kategorisering av dessa hade en mer ingående analys av både extern och intern data krävts, vilket vi varit tvungna att utesluta på grund av denna studies begränsade omfattning. Eftersom kategorisering av finansiella företag var möjlig genom extern data kunde istället denna grupp verka som kontrollgrupp (se dataanalys). På så vis fanns ingen anledning att använda företag med immateriella resurser.

### 3.3. Mätinstrument

Det verktyg vi valt för att kartlägga diversifieringen hos urvalet i studien är klassificeringsschemat Industry Classification Benchmark, ICB (ICB, 2012 och se Bilaga 3). Detta mätinstrument utvecklades av Dow Jones och analysföretaget FTSE och ersatte deras två respektive klassificeringssystem år 2006. ICB är ett verktyg som används globalt av företag och ekonomer för att dela upp marknader, företag och dess affärsområden i sektorer och undersektorer. Verktuget underlättar således för att studera trender samt jämföra företag eller studier med varandra. Vi ansåg det därmed lämpligt att tillämpa ICB-schemat för denna studie. ICB-schemat är uppdelat i fyra delar: *industries*, *supersectors*, *sectors* och *subsectors*. Den primära och mest översiktliga uppdelningen görs i *industries* och vidare sker en mer detaljerad uppdelning i olika sektorer. *Industries* består av 10 grundläggande industrier som i sin tur delas upp i 20 *supersectors*. Dessa delas sedan upp i 41 *sectors* som i sin tur delas in i 114 ytterligare *subsectors* (ICB, 2012). Längre fram kommer vi att diskutera andra mätinstrument samt validitets- och reliabilitetsdimensionen som rör just ICB-liknande mått.

För att urskilja tillverkningsbolag och företag som är beroende av fysiska resurser ur populationen har vi tagit hjälp av ICB-koder, samt analyserat respektive företags årsredovisningar. Då "industrials" representeras med nummer två som första siffra i ICB-schemats översiktliga uppdelning valdes de företag ut som kategoriseras som industrier enligt detta mått. På så vis kunde huvuddelen av tillverkningsföretagen urskiljas direkt. För att vidare urskilja företag med fysiska resurser har en analys av respektive företags årsrapport gjorts i samband med datainsamlingen. På så sätt har vi kunnat lokalisera de företag som är beroende av fysiska resurser för sin produktion. Efter genomförandet av dessa analyser adderades gruvbolag och byggbolag i urvalet, då dessa i hög grad använder sig av fysiska resurser i sin produktion. För att urskilja företag som är beroende av finansiella resurser för att

bedriva sin verksamhet har tillvägagångssättet sett ut på liknande sätt. Även här har ICB-schemat använts genom att lokalisera företag som kategoriseras som finansiella enligt ICB. Dessa bolag representeras med nummer åtta som första siffra i schemats översiktliga uppdelning och benämns "financials". Samtliga finansiella företag har urskiljts från populationen på detta sätt.

### **3.4. Tillvägagångssätt**

En naturlig utgångspunkt för insamling av teori var att ta fram relevanta vetenskapliga artiklar kring ämnet. Detta gjordes genom sökningar på diverse databaser på fraser som innehållit begreppen "corporate diversification", "resources" och "RBV". För att säkerställa källornas legitimitet var vi noga med att se hur många gånger artiklarna citerats. Om källorna citerats minst 100 gånger ansågs dessa ha hög legitimitet. Bland forskning kring diversifiering är Rumelts studie från år 1974 en viktig och välciterad källa som lagt grunden för hur forskning kring ämnet gjorts. Även senare studier av Rumelt (se t.ex. Rumelt, 1982) har flitigt diskuterats av forskare. Därför har det varit rimligt att noggrant studera dessa teorier tillsammans med liknande forskning kring diversifiering, detta för att få en djupare inblick i hur forskningen ser ut. Parallellt med datainsamlingen studerade vi under ett par veckors tid över 40 vetenskapliga artiklar kring diversifiering för att landa i ett 30-tal relevanta artiklar som lagt grund för denna uppsats. Detta gav oss en god teoretisk förståelse för det problem som vi ville studera. I den teoretiska bakgrunden beskriver vi den teori som krävs för att få en grundläggande förståelse för problematiken och rådande diskussion. En viktig utgångspunkt har även varit den kunskap som utvecklats genom medverkan på kandidatkursen "Strategic Management" vid Lunds universitet. Denna kurs har bland annat lagt stor fokus vid teoretisk förståelse för RBV.

Insamling av empirisk data till denna studie utgör ett bidrag till ett större forskningsprojekt som drivs av ett forskningslag inom Strategic Management vid Lunds Universitet. För att underlätta datainsamlingen har ytterligare en uppsatsgrupp samlat in data från hälften av den undersökta populationen. Detta innebär att den data som ingår i denna studie omfattar både vår och ytterligare en grupps insamlade data. Studiens totala dataomfattning beskrivs nedan.

En insamling av 325 årsredovisningar har gjorts vilka främst samlats in från internet då de flesta företag har årsredovisningar på sin hemsida. Årsredovisningar i digital form har samlats i mappar för respektive företag på en gemensam server. Detta har gjorts för att möjliggöra tillgång till data för samtliga delaktiga i datainsamlingen. I de fall då årsredovisningar saknats har vi valt att maila aktuella företag för att avlägga ett önskemål om de årsredovisningar som saknats. Många av företagen var tillmötesgående vilket resulterade i att närmre hälften av de tillfrågade företagen gjorde ett postutskick med de önskade årsredovisningarna. I de fall där vi inte kunnat få någon hjälp av företagen har vi vänt oss till universitetsbiblioteket och Ekonomihögskolan i Lund där vi gjort en beställning av de årsredovisningar som saknats till studien. Detta tillvägagångssätt har varit lyckat då inget bortfall förekommer i studien.

Efter att insamlingen av årsredovisningar avslutades påbörjades registreringsarbetet. För att effektivisera arbetet har vår grupp om fyra deltagare delats in i två delgrupper. På detta sätt har registreringsarbetet utförts i par vilket uppskattas ha varit mer tidseffektivt än att utföra arbetet i helgrupp eller individuellt. Arbetet har dock i största möjliga mån fortlöpt på en gemensam arbetsplats, både för vår grupp och den grupp som samlat in den andra hälften av de totala data. Denna metod har underlättat för samtal och diskussioner kring tolkning av såväl årsredovisningar som kategorier på ICB-skalan.

Vid datainsamlingen har ett företag behandlats åt gången. Till att börja med har företagets produktområden identifierats och delats in utefter ICB-schemat. Därefter har procentsatser lokaliserats eller räknats ut från årsredovisningarna, som angett hur stor andel av företagets nettoomsättning som tillfaller respektive produktområde. Dessa procentsatser har därefter registrerats i en Excel-fil för vardera år under de ICB-koder som passar områdena bäst. Således har procentsatserna överförts till fem stycken Excel-filer som i ett senare skede har överförts till statistikprogrammet Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) för vidare analys.

I de flesta fall har den totala summan av intäkterna för alla produktområden stämt överens med nettoomsättningen i resultaträkningen, men i enstaka fall har en differens uppstått. Vi har sett att denna differens beror på internfakturering inom företaget. I dessa fall har vi valt att använda summan av intäkterna från produktområdena istället för den givna nettoomsättningen, detta för att produktområdets andel i procent ska bli korrekt. I vissa fall har företagen redovisat en övrig post utan att specificera vad som ingår i denna. I de fall då denna post omfattat mer än 1 % av de totala intäkterna har vi valt att placera denna under en lämplig ICB-kod som täcker diversifierade produkter.

### **3.5. Operationalisering**

För att mäta diversifieringsgraden tillämpas Rumelts mått vilket är ett väl tillämpat verktyg för att mäta diversifiering. Måttet delar in företag i fyra olika grupper. För att bedöma huruvida de två undersökta grupperna (fysiska och finansiella) är specialiserade eller diversifierade har vi gjort en indelning av Rumelts kategorier för att matcha med de två kategorierna i denna studie. Rumelts kategorier är (1) *Single-business firm* där minst 95 % av företagets verksamhetsområden fokuserar på en enda aktivitet. (2) *Dominant-business firm* där 70-95 % av de årliga intäkterna härstammar från en huvudsaklig aktivitet. (3) *Related-*

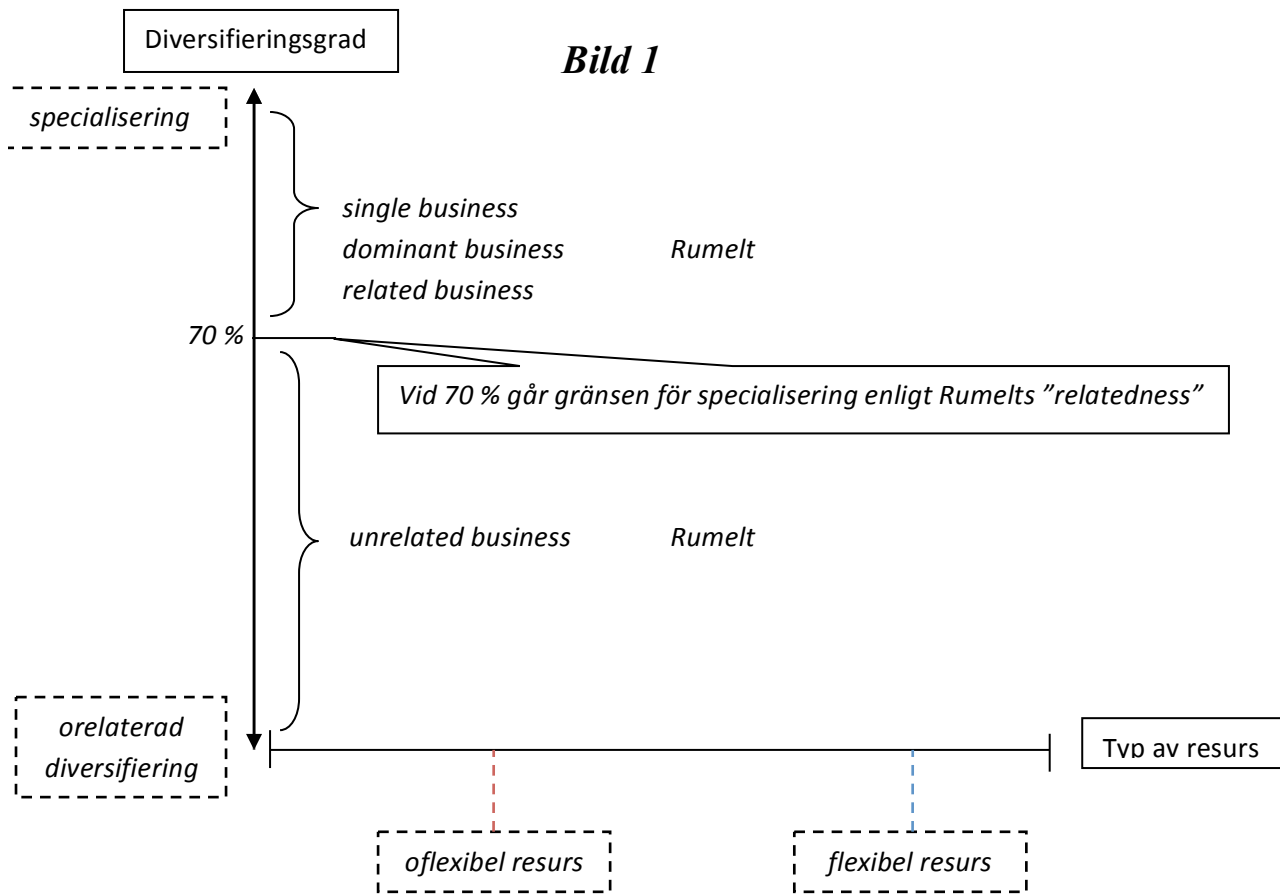


*business firm* innebär att mer än 70 % av intäkterna kommer från en eller flera relaterade verksamheter, men ingen av dessa verksamheter överskrider 70 % av företagets omsättning. Dessa tre kategorier har slagits samman och representerar specialisering i denna studie. Detta eftersom dessa tre kategorier innebär att ett företag i huvudsak verkar inom områden som relaterar till företagets huvudverksamhet.

Rumelts fjärde och sista grupp är (4) *Unrelated-business firms*, vilket innebär att mindre än 70 % av intäkterna härstammar från relaterade verksamheter (Besanko et al., 2010: 176). Denna grupp representerar alltså företag som verkar på flera olika produktmarknader, vilka inte är relaterade till företagets huvudverksamhet. I vår studie representerar denna kategori därmed orelaterad diversifiering.

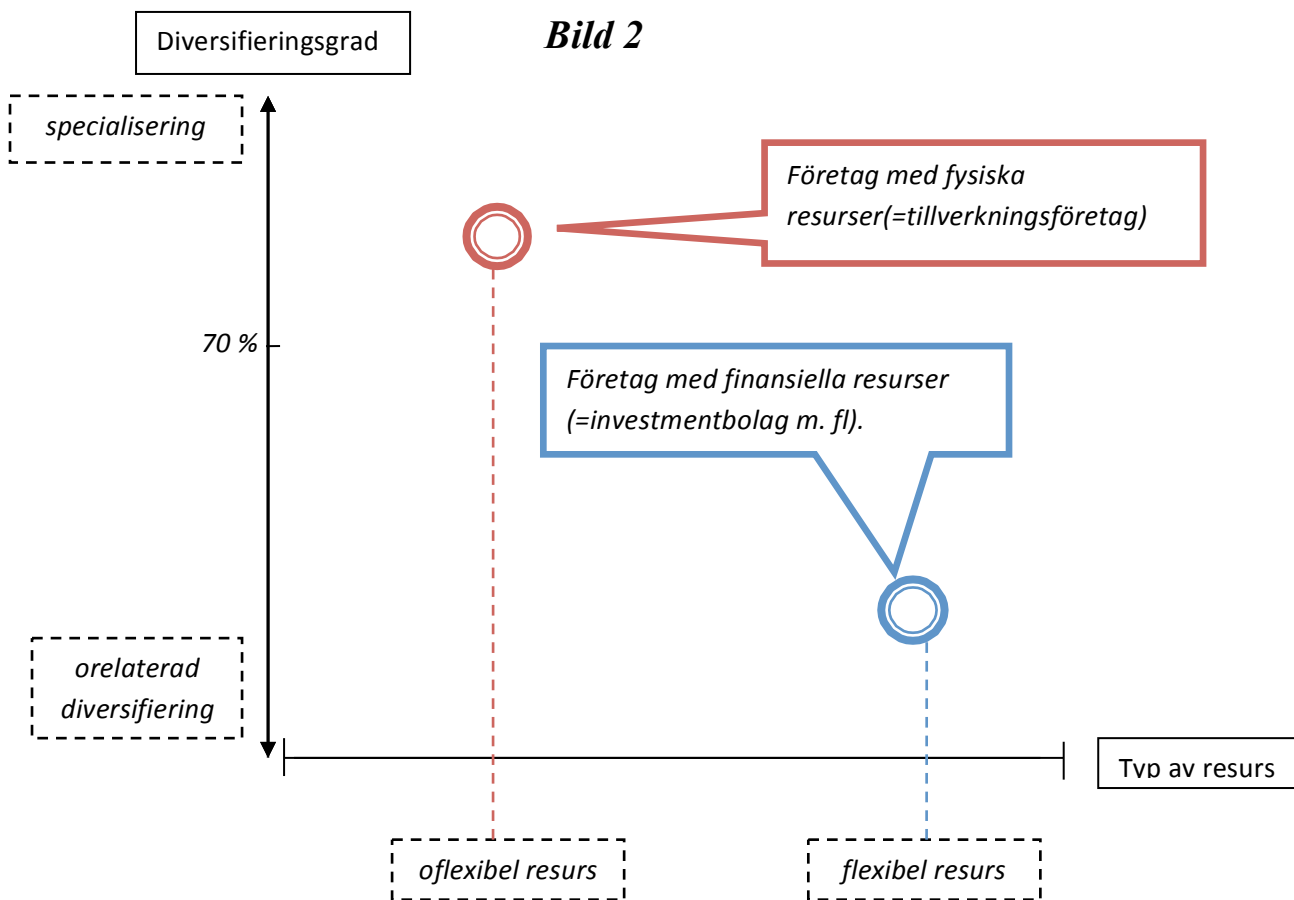
Vidare kartläggs gränsdragningen för vad som utgör en stor respektive liten andel av specialiserade eller orelaterat diversifierade företag.

Vår operationalisering av begreppet *att domineras av* innebär att 75 % av det totala antalet företag i respektive resursgrupp faller inom antingen specialisering eller orelaterad diversifiering.



*Bilden illustrerar hur Rumelts mått används i denna uppsats för att kategorisera de undersökta företagens diversifieringsgrad.*





*Bilden illustrerar det tänkta utfallet där graden av diversifiering uttrycks på en skala. Cirklarna visar schematiskt hur våra urvalsgrupper bör placera sig om hypotesen stämmer.*

### 3.6. Dataanalys

Syftet med denna studie är att pröva sambandet mellan typ av nyckelresurs och grad av diversifiering och således är studien av bivariat karaktär. I grunden prövas dock två oberoende variabler var för sig eftersom hypotesen består av två grundantaganden. Det första är att företag med nyckelresurser av fysisk karaktär ska ha en hög grad specialisering, och det andra är att företag med finansiella nyckelresurser ska ha en hög grad av orelaterad diversifiering (se Bild 1 s. 23). Dessa två hypoteser ställs som kontrollgrupper mot varandra. Syftet är alltså att finna en signifikant skillnad mellan de två typerna av nyckelresurser vilka båda är oberoende variabler och deras påverkan på diversifieringsgraden, vilken utgör den beroende variabeln. Detta kan ställas i kontrast till att enbart studera det kausala sambandet mellan *en* oberoende variabel (en viss typ av nyckelresurs) och den beroende variabeln (diversifieringsgraden). Orsaken till att två oberoende variabler studeras och kontrolleras mot varandra är att studien helt saknar kvalitativa inslag. Om sådana inslag funnits hade en djupare analys av sambandet mellan typ av nyckelresurs och diversifieringsgrad varit möjlig. Då vi endast har haft tillgång till extern data i sifferform från företagen har en kvantitativ studie gjorts.



Den beroende variabeln i denna analys är en så kallad ordinalvariabel. Detta då Rumelts mått, som vi använder oss av vid kategorisering av diversifieringsnivån, kan rangordnas. Intervallet varierar dock mellan de olika kategorierna och är inte lika stora över hela skalan (Bryman &

Bell, 2005: 257). De oberoende variablerna är av nominal karaktär då de inte går att rangordna (Eliasson, 2006: 38). Dessa har därför delats in i två olika resursgrupper, fysiska och finansiella, och kodats med varsin siffra i SPSS som en markering att dessa två variabler skiljer sig åt.

Enligt Ramanujam & Varadarajan (1989: 527) utvecklar företag en viss diversifieringsprofil när de diversifierat sig under en tid. Tidigare studier har därför delat in företag i olika kategorier av diversifieringsstrategier beroende på hur relationen mellan företags affärsområden bedömts. Vi har i denna studie valt att definiera diversifieringsstrategier utifrån ett mått av Richard Rumelt som benämns "relatedness" (Besanko et al., 2010: 176). Detta mått har tillämpats i flera tidigare studier om diversifiering vilket gjorde att vi ansåg det lämpligt att använda det även för vår studie. Rumelts mått är baserat på hur mycket av ett företags intäkter som attribueras till produktmarknadsaktiviteter som har delade teknologiska karaktärsdrag, produktionsdrag eller distributionskanaler (Besanko et al., 2010: 176). Vid dataanalysen har en indelning gjorts i enlighet med Rumelts fyra diversifieringskategorier vilka återspeglar hur pass relaterat ett företag är till dess huvudsakliga produktområde. Rumelts mått redogörs för i operationaliseringen av hypotesbegreppen.

Uppdelningen av urvalet i enlighet med Rumelts diversifieringskategorier har gjorts genom en frekvenstabell. En frekvenstabell visar antalet personer eller föremål i ett urval, och den procentuella andel av urvalet som hör till var och en av de kategorier som finns för den aktuella variabeln (Bryman & Bell, 2005: 257). Kategorisering av diversifieringsgrad i enlighet med Rumelts mått har tagits fram genom att räkna ut ett medelvärde i procent för respektive företags affärsområden över åren 2006-2010. På så sätt har vi kunnat ta fram medelvärdet för kärnverksamheten, det vill säga det största affärsområdet, för att på ett enkelt sätt kunna göra en kategorisering enligt Rumelts mått. Företagets kärnverksamhet har vi

definierat som det produktområde som utgör störst andel av den totala omsättningen. Efter kategoriseringen har företagen delats in i resursgrupperna “fysisk” eller “finansiell” utifrån vilken typ av nyckelresurs de besitter. För en förklaring av hur denna indelning skett hänvisar vi till avsnittet om urval. Utifrån frekvenstabellen har vi skapat två stapeldiagram för att på ett enkelt sätt kunna illustrera det resultat vi funnit. Det ena diagrammet visar diversifieringsgraden för tillverkningsföretag medan det andra visar motsvarande för finansiella företag. Stapeldiagrammen består av fyra olika staplar i enlighet med Rumelts kategorisering (se resultatdelen). All data har analyserats och sammanställts i programmen Excel och SPSS.

För att ytterligare bekräfta att det råder en skillnad mellan tillverkningsföretag och finansiella företag har ett oberoende T-test tillämpats över fem år (2006-2010). Ett oberoende T-test visar skillnaden i medelvärdet mellan två oberoende grupper, finansiella och fysiska resurser, som påverkar samma beroende variabel, diversifieringsgraden (Eliasson, 2006: 38). En normalfördelningskurva har även tagits fram för respektive resursgrupp. Denna syftar till att kartlägga spridningen av resultatet i förhållande till medelvärdet (Dahmström, 2005: 240-241).

Ytterligare T-tester har genomförts i SPSS där vi jämfört varje kategori i Rumelts mått för respektive resursgrupp med varandra. Genom att göra detta kan vi analysera resultatet mer ingående då vi ser hur signifikant skillnaden mellan varje enskild kategori är. För att illustrera ytterligare har normalfördelningskurvor tagits fram som ett bildligt bevis på hur stor spridningen är över olika diversifieringsgrader. Skillnader mellan respektive resursgrupp ger således en mer detaljerad information om diversifieringsgraden än vad som ges genom att enbart kategorisera företagen utefter Rumelts mått.

### 3.7. Diskussion av metod

Begreppen reliabilitet och validitet berör hur pass pålitliga och exakta mätningar i en undersökning är (Bryman & Bell, 2005: 50). Validitet handlar om huruvida ett mått verkligen mäter vad måttet avser att mäta, medan extern validitet handlar om resultatets generaliserbarhet (Bryman & Bell, 2005: 49; Bryman & Bell, 2005: 95). En grundläggande förutsättning för generalisering är att undersökningen genomförts på ett representativt urval. Vid användning av ett noggrant utvalt urval kan ett resultat till större grad generaliseras till andra grupper och situationer än de som undersökts (Bryman & Bell, 2005: 100). På grund av denna studies begränsade omfattning reduceras den externa validiteten. Detta eftersom att urvalet inte är slumpmässigt och har avgränsats till en rad egenskaper. Det som kännetecknar urvalet är att det innefattar svenska företag som varit listade på Large Cap-listan någon gång under de senaste 20 åren. Hade studien istället utgått från ett obundet och slumpmässigt urval hade resultatet kunnat generaliseras med en högre extern validitet. För att göra en internationell generalisering hade ett urval av internationella företag varit nödvändigt. Denna studie är således begränsad till att omfatta diversifiering i Sverige.

Intern validitet syftar på vilken pålitlighet det finns i slutsatser som forskare härleder från data och teori (Bryman & Bell, 2005: 306). Vi anser att den interna validiteten kan ha påverkats negativt genom att tillämpa ICB för att kategorisera affärsområden. ICB-systemet påminner till stor del om mätinstrumentet "Standard Industrial Classification" (SIC). SIC har kritiserats i en rad tidigare studier för att vara ett allt för begränsat mätsystem, bland annat för att SIC-systemet inte gör en adekvat indelning mellan olika branscher (Nayyar, 1992: 223). Vi anser att även ICB-skalans kategorier är för överskådliga vilket har inneburit att företagens, enligt årsredovisningarna, diversifierade produktområden vid ett flertal tillfällen slagits samman till ett. Vid genomgången av årsredovisningar för de undersökta tillverkningsföretagen fann vi



vid flera tillfällen att företag uppvisade en hög grad av relaterad diversifiering. Då vi använt ICB-skalan som kategoriseringsverktyg har dock dessa diversifieringsområden summerats ihop till ett eller två områden. Detta innebär att företagens uppfattning om diversifiering och ICB-skalans uppfattning om diversifiering skiljer sig åt. Vi menar att detta kan ge ett missvisande resultat då företaget uppfattas som icke diversifierat när det i själva verket har en viss grad av relaterad diversifiering. Ett konkret exempel är företaget Getinge som själva anser sig verka inom sju områden, medan dessa i enlighet med ICB-skalan kategoriserats som tre områden. ICB som mätverktyg studerar därmed enbart en begränsad grad av diversifiering. För att studera relaterad diversifiering hade vi hellre sett att ett mer detaljerat mätinstrument tillämpats.

För att komma undan kategoriseringsproblematik till följd av att använda en given skala har vi övervägt att istället bortse från ett eventuellt kategoriseringsinstrument. I detta fall skulle man istället kunna utgå direkt från de indelningar av produktområden som företagen redovisar i sina årsredovisningar. Detta tillvägagångssätt är dock beroende av vilken typ av diversifiering som studien avser att mäta. Att enbart utgå från årsredovisningar skulle nämligen också kunna ge ett missvisande resultat då företagen "diversifierar" utifrån sin egen referensram. Definitionen av, och gränsdragningen för, diversifiering skulle därmed bli tvetydig. Vi hade föredragit ett kategoriseringsinstrument som mäter relaterad såväl som orelaterad diversifiering för att kunna göra en bredare analys som inkluderar fler typer av diversifieringsstrategier.

Enligt vår bedömning bidrar även ICB-skalan till en bristfällig reliabilitet. *Reliabilitet* handlar om måttets eller mätningarnas pålitlighet. Om ett mått är reliabelt kommer samma resultat att uppnås om undersökningen görs upprepade gånger. I de fall då resultaten inte är desamma tyder detta på att måttet inte är reliabelt vilket innebär att måttet kan påverkas av tillfälliga

eller slumpmässiga betingelser (Bryman & Bell, 2005: 48). Vår bedömning att ICB-skalan bidragit till bristande reliabilitet grundar sig på ett flertal olika faktorer. Först och främst är skalan utformad på engelska vilket inte är helt lämpligt för en svensk studie där författarnas modersmål är svenska. Detta kan därför ha bidragit till en bristfällig översättning, och således felkategorisering. En annan aspekt som kan ha påverkat studiens reliabilitet är att val av ICB-kod i allra högsta grad är en bedömningsfråga. Detta innebär att kategoriseringen är beroende av vem eller vilka som genomför studien och dessa personers omdöme. Denna typ av reliabilitetsdiskurs kallas internbedömarreliabilitet (Bryman & Bell, 2005: 94). De bedömningar som gjorts i denna studie behöver således inte vara samma tolkningar som en annan studie hade gjort, vilket skulle genererat ett annat resultat. Således kan användandet av ICB-skalan ha haft en negativ inverkan på såväl validiteten som reliabiliteten i denna studie, men vår bedömning är dock att en annan kategorisering gällande diversifiering hade givit ett liknande resultat. Vi anser med andra ord att ICB-skalan är ett fullt fungerande mätinstrument för att mäta orelaterad diversifiering, det vill säga när ett företag diversifierar sig på olika marknader, men är bristfälligt vid mätning av relaterad diversifiering.

Då vi utgått från den hypotes som undersöks i en studie av Chatterjee & Wernerfelt (1991) har vi till viss del inspirerats av författarnas tillvägagångssätt. På grund studiens begränsade omfattning har dock en förenkling av deras tillvägagångssätt varit nödvändig. Även det faktum att vår studie inte haft som syfte att djupdyka i enskilda företags diversifieringsval har varit en stor anledning till att tillvägagångssättet anpassats. Trots detta kan en rad likheter konstateras, bland annat då båda studierna mäter en longitudinell förändring i graden av diversifiering mellan flera punkter i tiden. Författarna fokuserar dock endast på två tidpunkter medan denna studie undersökt en löpande femårsperiod, vilket gör att vi får en djupare inblick i hur diversifieringsgraden förändrats över tid. Även det faktum att både vår och deras studie

använt kategoriseringsscheman (SIC och ICB) för att se vilka områden företag är verksamma inom är en stor likhet i tillvägagångssätten.

Den största skillnaden mellan vår och Chatterjee & Wernerfelts (1991) studie ligger i omfattningen hos datainsamlingen och dataanalysen. Medan författarna gjort en mer avancerad kategorisering av diversifieringsgraden med hjälp av en egenutvecklad formel, har denna studie tillämpat en redan etablerad mätskala. Vi menar dock att detta inte påverkar kvalitén på denna studie eftersom vi anser att Rumelts mått är fullt godtyckligt för att mäta diversifiering då det är ett etablerat mått som tillämpats i flera tidigare studier inom ämnet. Chatterjee & Wernerfelt (1991) har även en mer invecklad och ekonometrisk metod för att klassificera företag utifrån vilken nyckelresurs de besitter. Här har vi istället valt att göra en subjektiv bedömning utifrån den fakta som ges i företagens årsredovisningar och därefter gjort en indelning i ICB-skalans huvudgrupper. Studien ger dock i många avseenden en förenklad bild av verkligheten. Vi vill också klargöra att vårt val av tillvägagångssätt kan ha lett till en viss skillnad i resultat jämfört med om vår metod skulle vara identisk med Chatterjee och Wernerfelts (1991).

Vidare kan valet att genomföra en kvantitativ studie diskuteras. Studien saknar helt kvalitativa inslag vilket försvårar en djupare analys av ett eventuellt samband mellan typ av resurs och diversifieringsgrad. Istället har två typer av nyckelresurser stått som kontrollgrupper mot varandra där den signifikans vi funnit i skillnaden mellan dessa har gjort att vi inte kan falsifiera vår hypotes. Genom att studera diversifiering med hjälp av kvantitativ metod har vi enbart tillämpat extern data i form av nyckeltal från årsredovisningar. Denna typ av metod har kritiserats av bland annat Nayyar (1992) som menar att diversifiering påvisas betydligt bättre med hjälp av intern data jämfört med extern data. Vidare menar författaren att studier som görs med hjälp av extern data (till exempel siffror och information om ett företags produkter)

inte ger en heltäckande och tillräckligt beskrivande bild av hur relationen mellan olika affärsområden egentligen ser ut. Genom att tillämpa en kvalitativ metod hade vi istället kunnat fokusera på ett fåtal företag och analyserat dessa internt. På detta sätt hade diversifieringen kunnat spegla verkligheten på ett annat sätt. I detta fall har en kvantitativ studie genomförts då det ansetts vara fullt tillräckligt att använda denna metod för att uppnå studiens syfte; att pröva en teori i Sverige. Även liknande studier kring diversifiering med likheter till denna har använt sig av kvantitativ metod. Sammantaget kan vi se tillbaka på vårt av metod som god och med tillfredsställande nivå av reliabilitet och validitet. För att en generalisering med en kvantitativ studie ska göras krävs enligt oss ett större urval än vad som skulle rymmas inom denna tidsbegränsade studie som vi genomfört.

Vid dataanalysen genomfördes en indelning av respektive företag i två typer av resurser. Vi valde i denna studie att enbart fokusera på fysiska och finansiella resurser. Därmed kategoriserades företagen som tillverkande eller finansiella företag. För att undersöka vilka områden tillverkningsföretag är verksamma inom har en uppdelning gjorts av respektive tillverkningsföretags produktområden. Dessa områden har delats upp i ICB-koder med en procentsats för varje produktområdes andel av företagets totala omsättning. Denna typ av uppdelning som gjorts för tillverkningsföretagen har dock inte varit möjlig för de investmentbolag som ingått i denna studie. Detta beror på att investmentbolag, till skillnad från tillverkningsföretag, inte sysslar med någon form av tillverkning, och därför inte kan kategoriseras i enlighet med ICB-schemat som delar upp en verksamhet i just tillverkningsområden. Om vi skulle valt att strikt utgå från ICB-schemat skulle samtliga investmentbolag kategoriseras med 100 % under sektorn 8985, "aktierelaterade investeringsinstrument". Detta skulle ge sken av att investmentbolag är specialiserade, vilket man med blotta ögat kan se ger en missvisande bild när man studerar investmentbolags

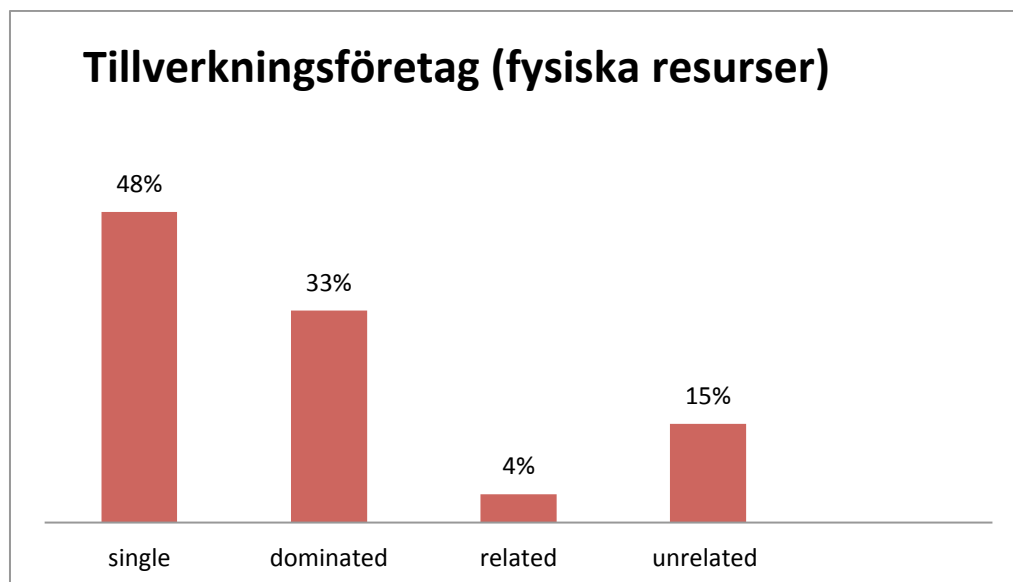
aktieportföljer, som i allra högsta grad är orelaterat diversifierade. På grund av detta har vi varit tvungna att gå ett steg djupare vid kategorisering av investmentbolagens verksamhetsområden. Genom att titta på investmentföretagens produktportföljer kan man lokalisera bolagens ägande i olika företag. Efter att ha tagit reda på vilka branscher dessa företag verkar inom har en uppdelning av de investerade företagen gjorts i enlighet med ICB-koder. Ett praktiskt exempel på detta kan illustreras genom uppdelningen av investmentbolaget *AB Industrivärdens* diversifiering. Av Industrivärdens investerade aktieportfölj år 2011 består 21 % av aktier i Handelsbanken. Industrivärdens andel i sektionen 8355, "banker", är således 21 %. Detta har gett en mer rättvisande bild av diversifieringen i respektive investmentbolag och det ger oss bättre underlag för analys. Återigen ser vi alltså svagheter med en strikt ICB-klassificering vid undersökningar av diversifiering.

## 4. Resultat

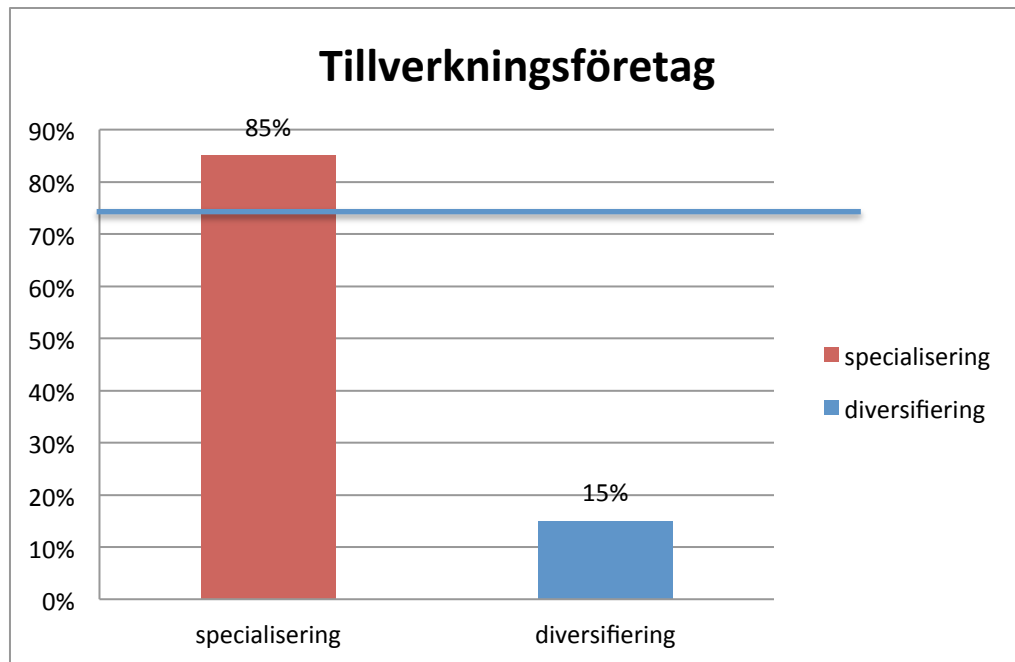
Totalt analyserade vi 46 stycken tillverkningsföretag och 19 stycken finansiella företag under en femårsperiod (2006-2010). Diversifieringsgraden utformades i enlighet med Rumelts mått.

### *Tillverkningsföretagen och hypotes 1*

Hela 48 % av de undersökta tillverkningsföretagen kategoriserades som single business, medan 33 % var dominant business och 4 % karakteriserades av relaterad diversifiering. Således domineras 85 % av tillverkningsföretagen av specialisering med fokus på ett huvudområde. Detta innebär att vi inte kan förkasta hypotesen *H1*. Resterande 15 % representeras av orelaterad diversifiering. Således råder en låg grad av diversifiering, och en hög grad av specialisering, inom svenska tillverkningsbolag mellan åren 2006-2010. Orsaken till att vi fann en så pass låg grad av relaterad diversifiering härleder vi, som tidigare diskuterats, till brister i tillämpningen av mätinstrumentet ICB.



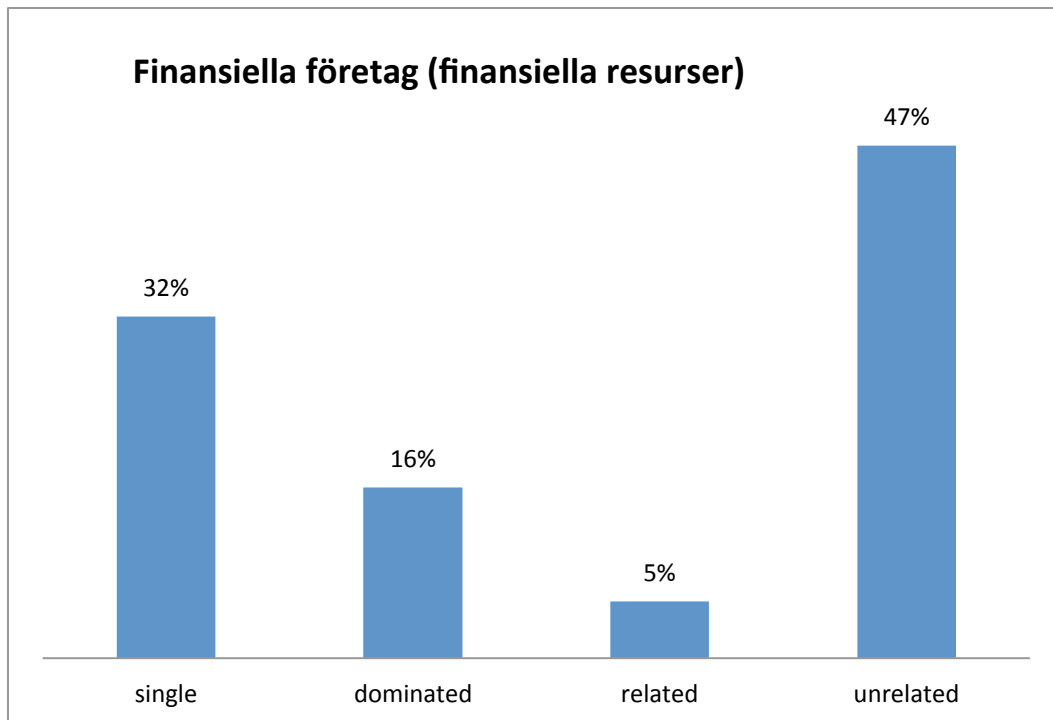
*Tillverkningsföretag, uppdelade på Rumelts mått.*



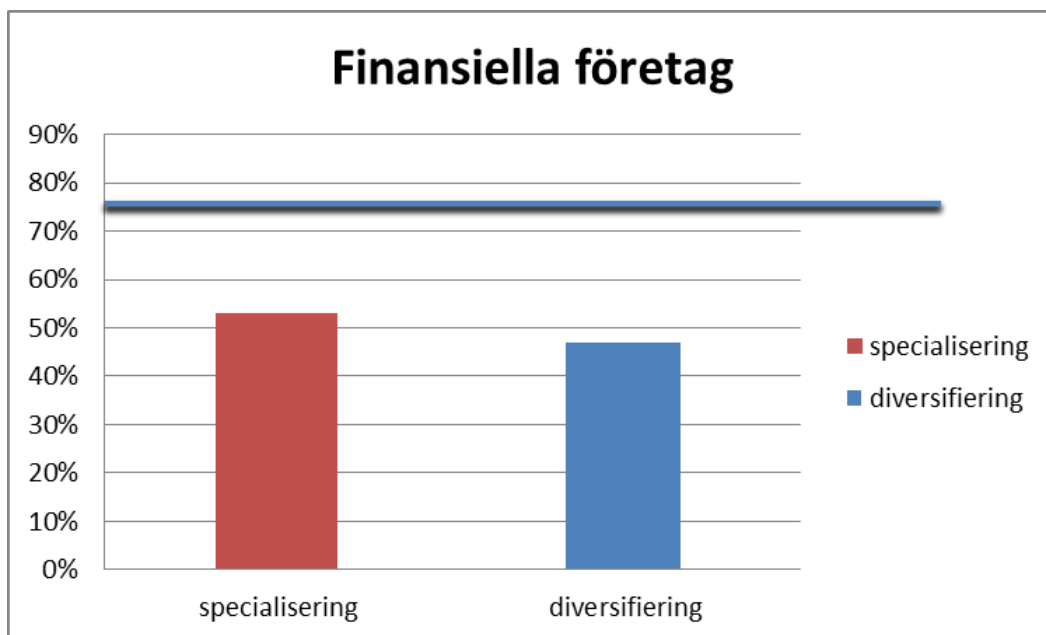
*Tillverkningsföretag, i uppställning i enlighet med vår hypotes. Strecket visar var gränsen går för "domineras av" specialisering/diversifiering.*

#### *Finansiella företag och hypotes 2*

För de företag som kategoriserats som finansiella företag fick vi fram följande resultat utifrån dataanalysen. Närmre hälften (47 %) av de undersökta företagen föll inom kategorin orelaterad diversifiering, vilket innebär att 53 % av de finansiella företagen är specialiserade. På grund av detta måste vi förkasta H2 eftersom man varken kan säga att de finansiella företagen är specialiserade eller diversifierade enligt vår operationaliseringsnivå.



*Finansiella företagen, uppdelade på Rumelts mått.*



*Hypotes 2: Urvalsgruppen uppvisar ingen dominans av specialisering/diversifiering. Strecket visar var gränsen går för dominans av specialisering/diversifiering.*



På en mer detaljerad nivå har utröntes att 90 % av investmentbolagen, vilka utgör 47 % av de undersökta finansiella företagen, faller inom kategorin orelaterad diversifiering. Vidare utgörs urvalet av 21 % banker och 26 % fastighetsbolag. Totalt motsvarar dessa två verksamheter 47 % av urvalet och inom dem finns inga företag vilka verkar inom orelaterad diversifiering, vilket innebär att det endast är investmentbolag som sysslar med orelaterad diversifiering. Utifrån detta resultat måste H2 förkastas, men samtidigt kan vi konstatera att hypotesen skulle stämma om undersökningen endast gjordes på investmentbolag. I detta fall hade 90 % av investmentbolagen karaktäriserats som orelaterat diversifierade, medan 10 % hade utgjorts av specialisering. Kortfattat måste H2 förkastas eftersom de finansiella företagen varken kan sägas vara specialiserade eller diversifierade då båda kategorierna understiger operationaliseringsnivån på 75 %.

#### *Statistiska test - Jämförelse mellan finansiella och fysiska företag*

För att påvisa att det råder en signifikant skillnad mellan fysiska och finansiella företag har ett T-test tillämpats (se Bilaga 4). Genom att titta på om "sig. (2 tailed)"-värdet är över eller under 0,01 kan vi bestämma om skillnaden mellan grupperna är signifikant eller ej. Detta då vi valt att utgå från signifikansnivån 1 % för att i så hög utsträckning som möjligt försäkra oss om att nollhypotesen kan förkastas. Nollhypotesen innebär att det inte råder någon skillnad, medan en arbetshypotes innebär det motsatta. Vår studie tillämpar därmed en arbetshypotes. Signifikansnivån anger sannolikheten för att nollhypotesen stämmer. I detta fall är värdet 0,006 vilket innebär att nollhypotesen kan förkastas med 99 % säkerhet. Detta innebär att den skillnad som vi har hittat i vårt urval med 99 % säkerhet även återfinns i den större populationen. Således är skillnaden i diversifieringsgraden hos tillverkningsföretag och finansiella företag signifikant.

### *Statistiska test - Jämförelse mellan Rumelts grupper*

Vidare har resultatet för de T-tester som utförts för varje enskild kategori inom Rumelts mått visat på en stor varians mellan resursgrupperna (se Bilaga 5). Till att börja med har skillnaden mellan resursgrupperna i fråga om orelaterad diversifiering varit signifikant utefter 1 %-nivån. De finansiella företagen har alla befunnit sig inom intervallet 10-50 % medan tillverkningsföretagen har haft en spridning över intervallet 20-70 % (se bild orelaterad i Bilaga 5). I fråga om relaterad diversifiering kunde inget test genomföras då enbart ett av de finansiella företagen sysslar med relaterad diversifiering. För kategorin "dominant business" fann vi ingen signifikant skillnad vilket innebär att nollhypotesen därmed inte kan förkastas. Dock fann vi skillnader i spridningen av resultatet när vi tittade på en normalfördelningskurva. Här befinner sig tillverkningsföretagen mellan hela intervallet 70-95 % medan de finansiella företagen befinner sig inom intervallet 75-85 %. Skillnaden kan härledas till att de finansiella företagen inom denna kategori utgörs av banker och fastighetsbolag. Dessa typer av företag förväntades ha en högre grad av specialisering än många tillverkningsföretag. För kategorin "single business" visades en signifikant skillnad i T-testet först vid 10 %-nivån. Då samtliga av företagen inom "single business" har en diversifieringsgrad på 100 %, med undantag för ett företag, kunde ingen spridning uttydas.

## 5. Diskussion och slutsats

### 5.1. Diskussion

En orsak till att så många tillverkningsföretag etablerats i Sverige kan som tidigare nämnts delvis härledas till historiska händelser samt landets tillgång till naturresurser (se avsnitt 1.1 om bakgrund). Sverige har således haft en naturlig anledning att nyttja sitt fysiska kapital och tillhörande kunskapskapital till att skapa produkter. Den tilltagande tjänstesektorn och utbildningssektorn bör dock inte underskattas, men eftersom Large Cap-listan innefattar en majoritet av tillverkningsföretag kan slutsatsen dras att tillverkningsföretagen har en stor betydelse för den svenska ekonomin. Det är därav också av intresse att påvisa huruvida diversifieringen hos dessa företag kan härledas till en specifik faktor.

I resultatet fann vi ett tydligt samband mellan företagets typ av nyckelresurs och dess grad av diversifiering. Detta härleder vi likt tidigare forskning inom RBV till vilka attribut resursen har och hur stor tillgängligheten till resursen är. Det är dessa faktorer som påverkar hur överförbar en resurs är. Fysiska resurser är att betrakta som oflexibla då de kan vara svåra att anpassa till en större variation av färdiga produkter och det tillkommer transaktionskostnader för att omvandla dessa. En finansiell resurs behöver däremot inte modifieras för att kunna användas eftersom den är universellt användbar i sin natur, och dessa resurser omvandlas lätt till andra resurser genom köp. Skillnaden mellan fysiska och finansiella resurser är således signifikant, inte bara i vilken form de har utan även hur de nyttjas och tillämpas i företaget. Vi menar således att det resursbaserade perspektivet är ytterst gällande i fråga om diversifiering och är en förklarande faktor till företags val diversifieringsstrategi.

Med detta konstaterat vill vi utveckla varför fysiska, flexibla nyckelresurser leder till en specialisering snarare än diversifiering. Här menar vi att en svåröverförbar, men för företaget värdefull resurs snarare skapar skalfördelar än scopefördelar. Kostnaderna för att omallokera denna resurs till nya områden blir för höga för att generera högre lönsamhet jämfört med att satsa på specialisering. Dels innebär en sådan omallokering höga fasta kostnader i form av exempelvis flera olika maskiner för olika typer av produkter. Investeringar i FoU skulle även behövas. Även de rörliga kostnaderna kan tänkas bli högre vid diversifiering. Kostnader för koordination och administration mellan de olika produktområdena och högre lönekostnader är exempel på detta.

Detta resonemang kan kopplas till transaktionskostnadsteorin vilken kan förklara varför företag väljer att expandera eller specialisera sig. Antagandet som råder är att företag strävar efter att minimera kostnaderna som uppstår genom transaktioner med omgivningen samt de interna transaktionskostnader som uppstår inom företaget. En avvägning sker således mellan alternativet att producera inhouse eller outsourca beroende på storleken på de externa respektive interna transaktionskostnaderna. När externa transaktionskostnader är högre än företagets interna transaktionskostnader kommer företaget att expandera sin verksamhet och producera inhouse, enligt transaktionskostnadsteorin. På samma sätt gäller det motsatta, det vill säga företaget drar ner på sin verksamhet när de interna transaktionskostnaderna är högre än de externa. På så vis kommer ett företag expandera så länge företagets aktiviteter kan utföras billigare internt (Coase, 1937). Här menar vi som tidigare nämnts att resursers beskaffenhet ger upphov till olika grad av interna transaktionskostnader. Att fysiska resurser är mindre flexibla än finansiella kan därmed även ses ur ett transaktionskostnadsperspektiv då dessa resurser inte kan förflyttas eller användas inom en annan verksamhet utan att det uppstår kostnader i samband med transaktionen. Detta leder då i enlighet med

transaktionskostnadsteorin till outsourcing och specialisering hos företaget eftersom de interna transaktionskostnaderna överskrider de externa transaktionskostnaderna. Även om denna studie avser att utgå det resursbaserade perspektivet kan ett företags diversifieringsstrategi därmed även förklaras ur ett transaktionskostnadsperspektiv.

Vi menar utifrån ovan resonemang att många företag har möjlighet att dra fördel av antingen skalfördelar eller scopefördelar. Att dra nytta av skal- respektive scopefördelar är därav inte något vilket företag som helst kan göra. Det som avgör detta är delvis företagets tillgång på resurser men även hur stora kostnaderna blir för företaget att etablera nya produktområden. Har ett företag en stor tillgång på en nyckelresurs finns det en stor sannolikhet att denna kommer leda till skalfördelar för företaget. Om denna nyckelresurs är av flexibel och överförbar karaktär är sannolikheten även stor att företaget kommer välja att sprida resursen över fler affärssegment och därmed möjliggöra scopefördelar. Är tillgången till resursen obegränsad kan företaget på så vis dra nytta av både scopefördelar och skalfördelar. Eftersom resurser i fysisk form i de flesta fall är av oflexibel karaktär är det naturligt att företag med stor tillgång på fysiska resurser väljer att enbart dra nytta av skalfördelar.

I fråga om finansiella resurser som är högst flexibla menar vi att det är den interna kapitalmarknaden som är den avgörande fördelen till att man sysslar med orelaterad diversifiering. I och med att en intern kapitalmarknad skapas, sprids risken över olika områden. Denna kan ses som en vanlig kapitalmarknad i miniatyr där investeringar görs i de segment som genererar högst avkastning. På liknande sätt bör resurser i ett företag omallokeras till de mer lönsamma delarna av verksamheten för att företaget ska vara så effektivt som möjligt i sitt resursutnyttjande.

Vi vill även här belysa den signifikanta skillnaden mellan fysiska och finansiella resurser. Finansiella resurser kan nå tillväxt genom att placeras i lönsamma affärsområden. Fysiska resurser utvinns i omgivningen och kan inte växa liksom resurser av immateriell karaktär. Orelaterad diversifiering genom interna kapitalmarknader är således ett sätt att nå vinst genom att få finansiella medel att växa. Investmentbolag kan lätt omfördela sina resurser mellan olika bolag som de tror är lönsamma, men för att det ska vara rationellt för ett tillverkningsbolag, allt annat lika, att syssla med orelaterad diversifiering, behöver de ha en stor tillgång på resursen säkrad eftersom ingen tillväxt kan ske. Vad som sammanfattningsvis kan konstateras är att resurser bör och tenderar att nyttjas i de områden där de bidrar med högst lönsamhet.

Trots att vi menar att det resursbaserade perspektivet ligger till grund för val av diversifieringsstrategi vill vi inte utesluta marknadsperspektivet i denna analys. Vi menar att val av diversifiering i hög utsträckning även handlar om att anpassa sig på sin marknad och sträva efter att nå konkurrensfördelar. Besitter ett företag tillgång till en unik resurs kan det vara som mest lönsamt att utnyttja denna till fullo, istället för att konkurrera på marknader där samma resurs inte bidrar till en konkurrensfördel. Att läsa av marknader och allokera sina resurser för att nå så stora marknadsandelar som möjligt är därav en förklaring till företags val av diversifieringsstrategi. Dock menar vi att det som lägger grunden för företags val av strategier är hur företagets tillgång på resurser ser ut. Hur denna tillgång ser ut menar vi beror på omständigheter i företagets hemland, såsom ekonomiska och geografiska faktorer. Genom att studera Svensk historia går det att uttyda att tillverkningsföretagen uppkommit tack vare omständigheter i den svenska hemmiljön. Kortfattat kan sägas att ett företags tillgång till resurser påverkar vilka strategier som ger högst lönsamhet för företaget, medan tillgången till resurser påverkas av omständigheter i företagets närmiljö.

Eftersom denna studie kunnat peka på ett samband mellan resurser och diversifieringsgrad drar vi slutsatsen att diversifiering inte är fråga om ett direkt val man gör utan snarare ett resultat av resursernas beskaffenhet. För- eller nackdelar med diversifiering skulle därmed vara något som beror på ett företags resurser. Vidare kan slutsatsen dras att scopefördelar inte kan tillfalla alla företag som satsar på en diversifieringsstrategi. Istället uppnås olika grader av scopefördelar beroende på vilken typ av resurs ett företag nyttjar och hur väl det lyckas fördela sina resurser. Vår studie har därför inte mätt lönsamhet i korrelation med diversifieringsgrad. Med studiens resultat i hand får vi anledning att särskilt uttrycka varför en sådan studie är mindre intressant, detta då forskare inom strategifältet inte är helt överens om varför diversifiering som strategi förekommer. Om diversifiering beror på vilka resurser ett företag besitter är det inte lönt att undersöka diversifieringens inverkan på lönsamheten. Istället bör fokus ligga på att förklara sambandet mellan resurser och lönsamhet då diversifiering endast är ett resultat eller en följd av vilka resurser ett företag besitter. Detta resonemang förutsätter visserligen att företagsledare resonerar på liknande sätt när de, utifrån resurserna, väljer diversifierings- eller specialiseringsstrategi.

En insikt om varför diversifiering sker eller bör ske är speciellt värdefull för företagare som har ett överskott i sina resurser, det vill säga ett överskott som inte kan säljas på marknaden. Vid ett vägskäl bör strateger fundera på hur resurserna fungerar inom deras företag. Återigen, utifrån ett antagande om heterogenitet hos resurser och företag kan vi resonera att det inte existerar *en* optimal nivå av diversifiering. Att förstå diversifiering ur ett resursbaserat perspektiv eliminerar risken för företagets ledning att välja en mindre lönsam strategi eller rent av fel strategi. Att sedan till fullo förstå vilken roll företagets resurser bör ha i beslut om diversifieringsgrad eller specialisering, blir i förlängningen avgörande för lönsamheten och strukturen i företaget och dess produktportfölj.

## 5.2. Slutsats

Denna studie har inte kunnat falsifiera teorin om att det råder ett samband mellan ett företags grad av diversifiering och typ av resurs. De skillnader som upptäckts gällande företagens diversifieringsstrategi kan alltså till stor del sägas ha ett signifikant samband med de resurser företaget besitter.

Gällande metodiken kan vi konstatera att klassificeringen in i ICB-schemat bidrog till en förenkling, samt en ihopklumpning av flera produktområden. Mätinstrumentet visade sig därmed inte vara optimalt för att mäta relaterad diversifiering. Tyvärr var detta priset vi fick betala för att alla företagen skulle bedömas efter samma kriterier.

Orsaken till att ett företag besitter en viss resurs kan härledas till omständigheter i företagets närmiljö. Eftersom lönsamhet till följd av diversifiering beror på vilken resurs företaget besitter och hur väl företaget allokerar denna resurs kan vi dra slutsatsen att scopefördelar inte kan tillfalla samtliga företag som väljer att diversifiera sig. Studier kring diversifiering och dess korrelation med företags lönsamhet bör därför fokusera på korrelationen mellan bakomliggande nyckelresurs och lönsamhet. Vi menar att denna slutsats kan förklara varför forskning kring diversifiering och lönsamhet uppvisat tvetydiga resultat. Detta är en insikt som inte bör underskattas av varken näringslivet eller akademier.

Sverige har en stor andel tillverkningsföretag vilka i huvudsak nyttjar resurser av fysisk karaktär. Att kartlägga diversifieringen i svenska företag ur ett resursbaserat perspektiv och förklara sambandet mellan resurs och diversifiering genererar således värdefull information. Genom att ta del av tidigare forskning i ämnet samt utgå från studiens egna empiriska material har vi kunnat peka på att företag med fysiska tillgångar drar störst nytta av att specialisera sig. Detta kunskapsbidrag anser vi värdefullt och hoppas kunna stå som ett vägledande



exempel för företag i sina val av diversifieringsstrategier. Ett praktiskt råd till nya företagsledare och företagsdoktorer är således att först beakta insidan av företaget och fastslå vilka som utgör företagets nyckelresurser. Genom att analysera tillgången till nyckelresurserna och dess flexibilitet kan företagsledningen sedan fastställa en lämplig strategi. Vi menar att ett företag primärt bör se på sin verksamhet ur ett resursbaserat perspektiv för att sedan kunna positionera sig på den eller de marknader där dess nyckelresurser bidrar till hög lönsamhet och så låga transaktionskostnader som möjligt.

### **5.3. Framtida forskning**

Då vi inte kunnat falsifiera sambandet mellan diversifiering och resurs, finns det anledning att kontempera kring vilken inriktning diversifieringsforskningen bör ha. Gällande diversifieringsforskningen inom strategifältet i allmänhet kan vi självklart inte säga att man bör sluta göra studier som studerar sambandet mellan diversifiering och lönsamhet eftersom, inte desto mindre, kan resultaten från alla typer av studier kring diversifiering ge stöd för vår tes. På detta sätt skulle vårt bidrag också få tydligare position i rådande diversifieringsforskning. På grund av begränsningar i tid och resurser har denna studies omfattning varit tvungen att begränsas, vilket leder till att denna studie bör betraktas mer som en förstudie till mer omfattande framtida forskning.

Ett exempel på vad en framtida liknande studie kan studera är sambandet mellan resursers beskaffenhet och lönsamhet med en mer omfattande modellering av olika typer av resurser i svenska eller utländska företag. Att studera sambandet med ett mer utvecklat ramverk för kategorisering av diversifiering, och med en snävare resurskategorisering, kan också vara relevant för att bekräfta våra avslutande tankar. Vidare menar vi att det krävs mer detaljerad data för att kunna kategorisera företag i en viss diversifieringsstrategi, såväl som i en viss typ av resursgrupp, på ett mer komplext sätt. Denna studie har enbart utgått från extern data i

form av nyckeltal. Genom att inkludera företagens interna uppgifter i en mer omfattande studie kan ett bidrag göras som ger en mer verklighetstrogen indelning och som därmed genererar ett resultat med högre trovärdighet. Att genomföra studien på fler företag skulle även bidra till en ökad möjlighet att generalisera resultatet för samtliga svenska företag. Om hypotesen inte kan falsifieras i Sverige, kan samma studie även genomföras i andra länder för att ytterligare styrka denna teori. En likande studie i länder med tillgång till andra resurser än Sverige hade även varit intressant för att se hur diversifieringsgraden tar sig uttryck. Ytterligare en intressant infallsvinkel hade varit att inkludera tjänsteföretag och företag med andra immateriella resurser. Utöver detta så är det relevant att även studera företag över en längre period än fem år.

För att återigen ta ett övergripande perspektiv på strategi- och diversifieringsforskning, finns andra möjliga perspektiv att anta för att bidra till ökad förståelse inom fältet *strategic management*. En viktig följd av vår studies resultat (att optimal diversifiering beror av resursflexibiliteten) blir att man kanske måste omvärdera betydelsen och ställningen till geografisk diversifiering eftersom ett företag till exempel vid ett uppköp kan ha förvärvat en verksamhet med liknande (produkt-)inriktning i ett annat land, men med annan grad av resursflexibilitet. Resursflexibiliteten kan tillika variera i företags befintliga liknande affärsområden eller verksamheter, utan geografiska skillnader. Ansoffs fyra grundläggande tillväxtstrategier från 1965 (Ansoff, 1965 och se bild s. 6) står sig fortfarande, men valet kring tillväxtstrategi och just diversifiering eller specialisering kompliceras om resursflexibiliteten skulle förändras över nationella gränser. Hur verkligheten är och om den låter sig illustreras på detta sätt lämnar vi till andra forskare att hjälpa till att förklara. Klart är i alla fall att en sådan verklighet skulle ställa ytterligare krav på företags organisation och struktur för att nå maximal lönsamhet.

## Referenslista

### Publicerade källor

- Ansoff, H. I. 1965. *Corporate strategy : an analytic approach to business policy for Growth and expansion*. New York: McGraw-Hill
- Alchian, A. A. & Demsetz, H. 1972. Production, information costs, and economic organization. *American Economic Review*, 62: 777-795.
- Barney, J. B. 1986. Organization culture: Can it be a source of sustained competitive advantage?. *Academy of Management Review*, 11: 656-665.
- Barney, J. B. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17: 99-120.
- Barney, J. B. 1997. *Gaining and sustaining competitive advantages*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Bengtsson, L. & Kalling, T. 2012. *Strategi*. Malmö: Liber.
- Berger, P.G. & Ofek, E. 1995. Diversifications effect on firm value. *Journal of Financial Economics*, 37: 39-65.
- Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M., & Schaefer, S. 2010. *Economics of strategy* (5th ed.). Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
- Bryman, A. & Bell, E. 2005. *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Malmö: Liber.
- Chandler, A. D. 1962. *Structure and strategy: chapters in the history of American industrial enterprise*. Beard Books Inc.
- Chatterjee, S. 1990. Excess resources, utilization costs, and mode of entry. *Academy of Management Journal*, 33: 780-800.
- Chatterjee, S. & Wernerfelt, B. 1991. The link between resources and type of diversification: Theory and evidence. *Strategic Management Journal*, 12 (1): 33-48.
- Coase, R. H. 1937. The nature of the firm. *Economica*, New Series, 4 (16): 386-405
- Dierickx, I., & Cool, K. 1989. Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. *Management Science*, 35: 1504-1511.
- Dahmström, K. 2005. *Från datainsamling till rapport: att göra en statistisk undersökning*. Lund: Studentlitteratur
- Eliasson, A. 2006. *Kvantitativ metod från början*. Lund: Studentlitteratur.
- Fagerfjäll, R. 2005. *Sveriges näringsliv*. Stockholm: SNS Förlag.
- Greif, A. 2006. *Institutions and the path to the modern economy: Lessons from medieval trade*. New York: Cambridge University Press.

- Ginsberg, A. 1990. Connecting diversification to performance: A sociocognitive approach. *Academy of Management Review*, 15: 514-535.
- Guo, R. 1994. How increased diversification affects the efficiency of internal capital market?. *Journal of Finance and Accountancy*. 9
- Hoskinsson R.E, Hitt M.A, Wan W.P, Yiu D. 1999. Theory and research in strategic management: Swings of a pendulum. *Journal of management*, 25: 417-456.
- Jonnergård, K., Kärreman, M. & Svensson, C. 2004. The impact of changes in the corporate governance system on the boards of directors. *International Studies of Management & Organization*, 34 (2): 113–152.
- Klein P. G., & Lien L. B. 2009. Diversification, Industry Structure, and Firm Strategy: An Organizational Economics Perspective. *CORI Working Paper No. 2009-03*. Tillgänglig 2012-12-31: <http://ssrn.com/abstract=1387714> eller <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1387714>
- Kraaijenbrink, J., Spender, J.-C. & Groen, A. 2010. The Resource-Based View: A Review and Assessment of Its Critiques. *Journal of Management*, 36 (1): 349-372.
- Lippman, S. A., & Rumelt, R. P. 1982. Uncertain imitability: An analysis of interfirm differences in efficiency under competition. *Bell Journal of Economics*, 13: 418-438.
- Markides, C. 1996. *Diversification, refocusing and economic performance*. London: ThMIT Press.
- Markides, C. & Williamson, P. 1996. Corporate Diversification and Organizational Structure: A Resource-Based View. *The Academy of Management Journal*, 39 (2): 340-367.
- Montgomery, C.A. 1994. Corporate Diversification. *Journal of Economic Perspectives*, 8 (3):163-178.
- Montgomery, C. A., and S. Hariharan. 1991. Diversified Expansion by Large Established Firms. *Journal of Economic Behavior & Organization* 15 (1): 71–89.
- Nayyar, P. 1992. On the measurement of corporate diversification strategy: Evidence from large U.S service firms. *Strategic Management Journal*, 13: 219-235.
- Nelson, R. R., & Winter, S. G. 1982. *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge, MA: Belknap.
- Penrose, E. G. 1959. *The theory of the growth of the firm*. New York: Wiley.
- Porter, M. E. 1985. *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.
- Prahalad, C. K., & Bettis, R. A. 1986. The dominant logic: A new linkage between diversity and performance. *Strategic Management Journal*, 7: 485-501.

- Rumelt, R. 1974. *Strategy, structure, and economic performance*. Boston : Harvard Univ., Graduate School of Business Administration / Barnes & Nobles
- Rumelt, R. 1982. Diversification strategy and profitability. *Strategic Management Journal*, 3 (4): 359-369.
- Ramanujam, V. & Varadarajan, P. 1989. Research on corporate diversification: A synthesis. *Strategic Management Journal*, 10 (6): 523-551.
- Scharfstein, D. 1998. The dark side of internal capital markets II: Evidence from diversified conglomerates. National bureau of economic research. (KOLLA UPP DENNA)
- Scharfstein, D. & Stein, J. 2000. The dark side of internal capital markets: divisional rent seeking and inefficient investment. National bureau of economic research.
- Schön, L. 2000. *En modern svensk ekonomisk historia*. Stockholm: SNS Förlag
- Servaes, H. 1996. The value of diversification during the conglomerate merger wave. *The Journal Of Finance*, LI (4).
- Teece, D. J. 1982. Toward an economic theory of the multiproduct firm. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 3: 39-63.
- Wernerfelt, B. 1984. A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5: 171-180.
- Wiersema, M., & Bantel, K. 1992. Top management team demography and corporate strategic change. *Academy of Management Journal*, 35: 91-121.
- Wernerfelt, B. 2005. Product Development Resources and the Scope of the Firm. *Journal of Marketing*, 69 (2): 15-23.
- Yiu, D. W., Lu, Y., Bruton, G. D., & Hoskisson, R. E. 2007. Business groups: An integrated model to focus future research. *Journal of Management Studies*, 44: 1551-157

### Övriga källor

- ICB. 2012. *FTSE International Limited*. Tillgängligt 2013-01-16:  
[http://www.icbenchmark.com/Site/ICB\\_Structure](http://www.icbenchmark.com/Site/ICB_Structure)
- Swedbank. 2012. *Swedbank*. Tillgängligt 2013-01-16:  
<http://www.swedbank.se/privat/spara-och-placera/aktier/lar-dig-allt-om-aktiehandel/aktieskola/hur-bolagen-klassificeras/index.htm>).
- Nationalencyklopedin. 2012a. *Nationalencyklopedin*. Tillgängligt 2013-01-16:  
<http://www.ne.se/lang/business-to-business>
- Nationalencyklopedin. 2012b *Nationalencyklopedin*. Tillgängligt 2013-01-16:  
<http://www.ne.se/lang/resurs>).
- Nationalencyklopedin. 2012c *Nationalencyklopedin*. Tillgängligt 2013-01-16:  
<http://www.ne.se/lang/diversifiering>).

Årsredovisningar. 2006-2010 för de undersökta företagen. *Se bilaga 2.*

## Bilaga 1

- 1 ABB
- 2 Active Biotech
- 3 Alfa Laval
- 4 Anoto Group
- 5 Assa Abloy
- 6 Astra Zeneca
- 7 Atlas Copco
- 8 Autoliv
- 9 Axfood
- 10 Beijer
- 11 Bergman & Be
- 12 Bilia
- 13 Billerud
- 14 Boliden
- 15 Borås Wäfv
- 16 Bure Equity
- 17 Cardo
- 18 Consilium
- 19 Castellum
- 20 Custos (Öresund)
- 21 Electrolux
- 22 Elekta
- 23 Enea
- 24 Eniro
- 25 Ericsson
- 26 Faberge (Drott)
- 27 Föreningsparbanken
- 28 Getinge
- 29 Geveko
- 30 Gunnebo
- 31 H&M
- 32 Haldex
- 33 Hakon Invest
- 34 Hexagon
- 35 HiQ
- 36 Holmen
- 37 Hufvudstaden
- 38 Husqvarna
- 39 Höganäs
- 40 Industrivärden

41	Investor
42	JM
43	Kinnevik IndustrieförvaltningsAB
44	Klövern
45	Latour
46	Lindab International
47	Lundbergs
48	Lundin Mining
49	Lundin Petroleum
50	Meda
51	Medivir
52	Melker Schörling
53	Metro
54	Micronic
55	Midway
56	Millicom
57	MTG
58	Munters
59	NCC
60	Nobia
61	Nolato
62	Nordea
63	Observer
64	Oriflame
65	ORC Software
66	Poolia
67	Q-Med
68	Ratos
69	Rottneros
70	SAAB
71	Sandivk
72	SAS
73	SCA
74	Scania
75	SEB
76	Seco Tools
77	Securitas
78	SHB
79	Skanska
80	SKF
81	SSAB



82	Stora Enso
83	Sweco
84	Swedish Match
85	Tele2
86	TeliaSonera
87	Ticket
88	Tietoenator
89	Transcom Worldwide
90	Trelleborg
91	Wihlborgs Fastigheter
92	Volvo
93	Vostok Nafta
94	Ångpanneföreningen

## Bilaga 2

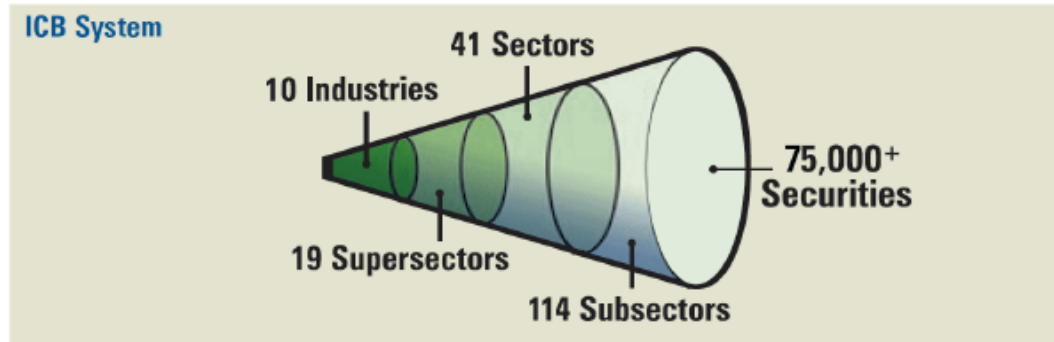
- 1 ABB
- 2 Alfa Laval
- 3 Assa Abloy
- 4 Atlas Copco
- 5 Autoliv
- 6 Beijer
- 7 Bergman & Be
- 8 Billerud
- 9 Boliden
- 10 Borås Wäfv
- 11 Bure Equity
- 12 Cardo
- 13 Castellum
- 14 Consilium
- 15 Custos (Öresund)
- 16 Electrolux
- 17 Faberge (Drott)
- 18 Föreningsparbanken
- 19 Getinge
- 20 Geveko
- 21 Gunnebo
- 22 Hakon Invest
- 23 Haldex
- 24 Hexagon
- 25 Holmen
- 26 Hufvudstaden
- 27 Husqvarna
- 28 Höganäs
- 29 Industrivärden
- 30 Investor
- 31 JM
- 32 Klöver
- 33 Latour
- 34 Lindab International
- 35 Lundbergs
- 36 Lundin Mining
- 37 Lundin Petroleum
- 38 Melker Schörling
- 39 Midway
- 40 Munters

41	NCC
42	Nobia
43	Nolato
44	Nordea
45	Observer
46	Ratos
47	Rottneros
48	SAAB
49	Sandivk
50	SCA
51	Scania
52	SEB
53	Seco Tools
54	SHB
55	Skanska
56	SKF
57	SSAB
58	Stora Enso
59	Sweco
60	Swedish Match
61	Tietoenator
62	Trelleborg
63	Wihlborgs Fastigheter
64	Volvo
65	Vostok Nafta

# Bilaga 3

Industry Classification Benchmark (ICB)

## Appendices



Industry	Supersector	Sector	Subsector
0001 Oil & Gas	0500 Oil & Gas	0530 Oil & Gas Producers	0533 Exploration & Production 0537 Integrated Oil & Gas
		0570 Oil Equipment, Services & Distribution	0573 Oil Equipment & Services 0577 Pipelines
		0580 Alternative Energy	0583 Renewable Energy Equipment 0587 Alternative Fuels
1000 Basic Materials	1300 Chemicals	1350 Chemicals	1353 Commodity Chemicals 1357 Specialty Chemicals
	1700 Basic Resources	1730 Forestry & Paper	1733 Forestry 1737 Paper
		1750 Industrial Metals & Mining	1753 Aluminum 1755 Nonferrous Metals 1757 Iron & Steel
		1770 Mining	1771 Coal 1773 Diamonds & Gemstones 1775 General Mining 1777 Gold Mining 1779 Platinum & Precious Metals
2000 Industrials	2300 Construction & Materials	2350 Construction & Materials	2353 Building Materials & Fixtures 2357 Heavy Construction
	2700 Industrial Goods & Services	2710 Aerospace & Defense	2713 Aerospace 2717 Defense
		2720 General Industrials	2723 Containers & Packaging 2727 Diversified Industrials
		2730 Electronic & Electrical Equipment	2733 Electrical Components & Equipment 2737 Electronic Equipment
		2750 Industrial Engineering	2753 Commercial Vehicles & Trucks 2757 Industrial Machinery
		2770 Industrial Transportation	2771 Delivery Services 2773 Marine Transportation 2775 Railroads 2777 Transportation Services 2779 Trucking
2790 Support Services	2791 Business Support Services 2793 Business Training & Employment Agencies 2795 Financial Administration 2797 Industrial Suppliers 2799 Waste & Disposal Services		

Industry Classification Benchmark (ICB)

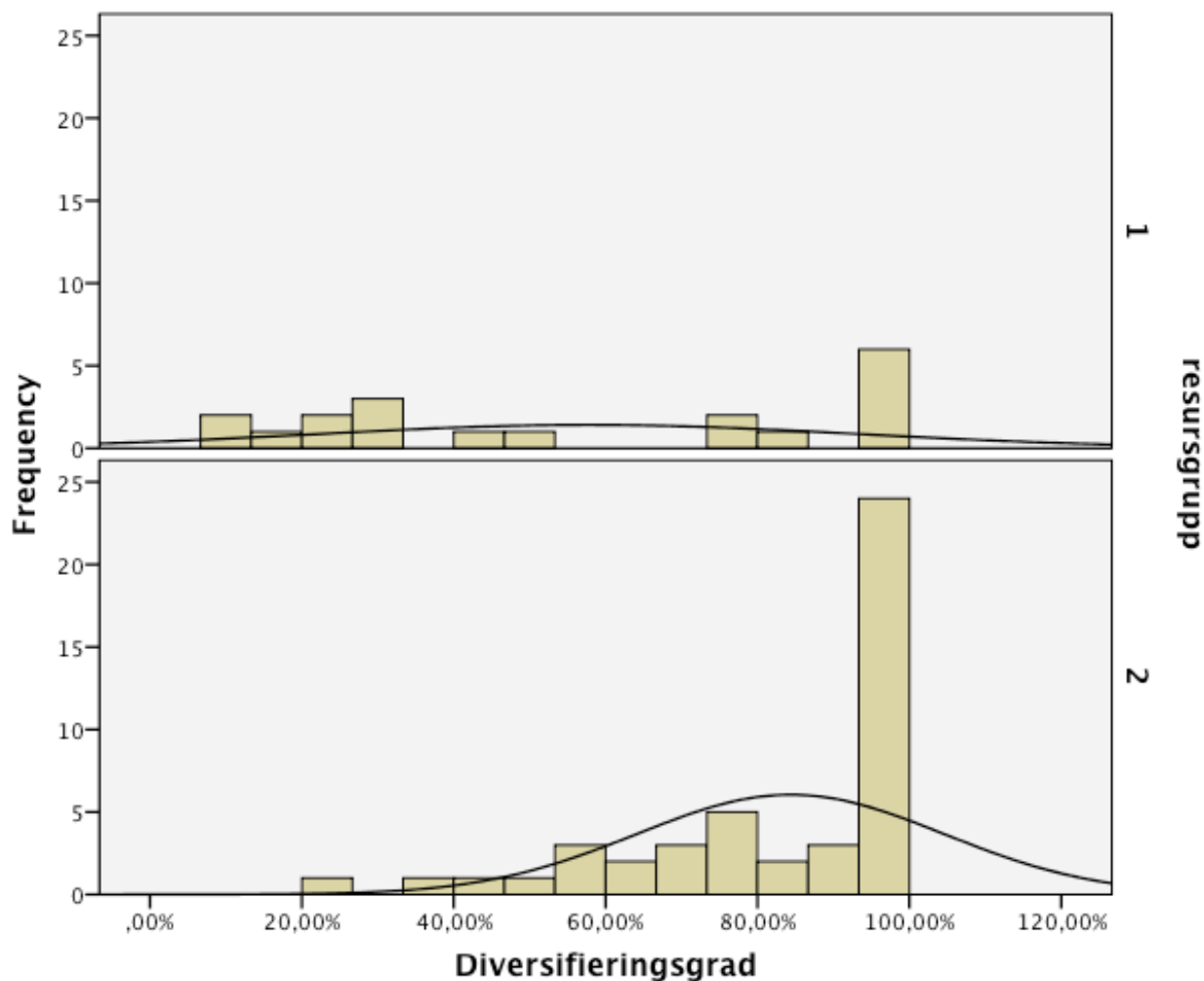
Industry	Supersector	Sector	Subsector
<b>3000 Consumer Goods</b>	3300 Automobiles & Parts	3350 Automobiles & Parts	3353 Automobiles
			3355 Auto Parts 3357 Tires
	3500 Food & Beverage	3530 Beverages	3533 Brewers 3535 Distillers & Vintners 3537 Soft Drinks
			3570 Food Producers
	3700 Personal & Household Goods	3720 Household Goods & Home Construction	3722 Durable Household Products  3724 Nondurable Household Products  3726 Furnishings 3728 Home Construction
			3740 Leisure Goods
		3760 Personal Goods	3763 Clothing & Accessories 3765 Footwear 3767 Personal Products
		3780 Tobacco	3785 Tobacco
<b>4000 Health Care</b>	4500 Health Care	4530 Health Care Equipment & Services	4533 Health Care Providers 4535 Medical Equipment 4537 Medical Supplies
			4570 Pharmaceuticals & Biotechnology
<b>5000 Consumer Services</b>	5300 Retail	5330 Food & Drug Retailers	5333 Drug Retailers 5337 Food Retailers & Wholesalers
			5370 General Retailers
	5500 Media	5550 Media	5553 Broadcasting & Entertainment 5555 Media Agencies 5557 Publishing
	5700 Travel & Leisure	5750 Travel & Leisure	5751 Airlines 5752 Gambling 5753 Hotels 5755 Recreational Services 5757 Restaurants & Bars 5759 Travel & Tourism
			<b>6000 Telecommunications</b>
6570 Mobile Telecommunications	6575 Mobile Telecommunications		
<b>7000 Utilities</b>	7500 Utilities	7530 Electricity	7535 Conventional Electricity 7537 Alternative Electricity
			7570 Gas, Water & Multiutilities

Industry Classification Benchmark (ICB)

Industry	Supersector	Sector	Subsector	
<b>8000 Financials</b>	8300 Banks	8350 Banks	8355 Banks	
		8500 Insurance	8530 Nonlife Insurance	8532 Full Line Insurance 8534 Insurance Brokers 8536 Property & Casualty Insurance 8538 Reinsurance
			8570 Life Insurance	8575 Life Insurance
	8600 Real Estate	8630 Real Estate Investment & Services		8633 Real Estate Holding & Development 8637 Real Estate Services
			8670 Real Estate Investment Trusts	8671 Industrial & Office REITs 8672 Retail REITs 8673 Residential REITs 8674 Diversified REITs 8675 Specialty REITs 8676 Mortgage REITs 8677 Hotel & Lodging REITs
		8700 Financial Services	8770 Financial Services	8771 Asset Managers 8773 Consumer Finance 8775 Specialty Finance 8777 Investment Services 8779 Mortgage Finance
	8980 Equity Investment Instruments		8985 Equity Investment Instruments	
	8990 Nonequity Investment Instruments		8995 Nonequity Investment Instruments	
	<b>9000 Technology</b>	9500 Technology	9530 Software & Computer Services	9533 Computer Services 9535 Internet 9537 Software
9570 Technology Hardware & Equipment			9572 Computer Hardware 9574 Electronic Office Equipment 9576 Semiconductors 9578 Telecommunications Equipment	

## Bilaga 4

Resursgrupp 1 =	Finansiella
Resursgrupp 2 =	Fysiska
Medelvärde Finansiella:	57,7% (standardavvikelse 35,8%)
Medelvärde Fysiska:	84,3 % (standardavvikelse 20,2%)



### T-Test

[DataSet8]

Group Statistics

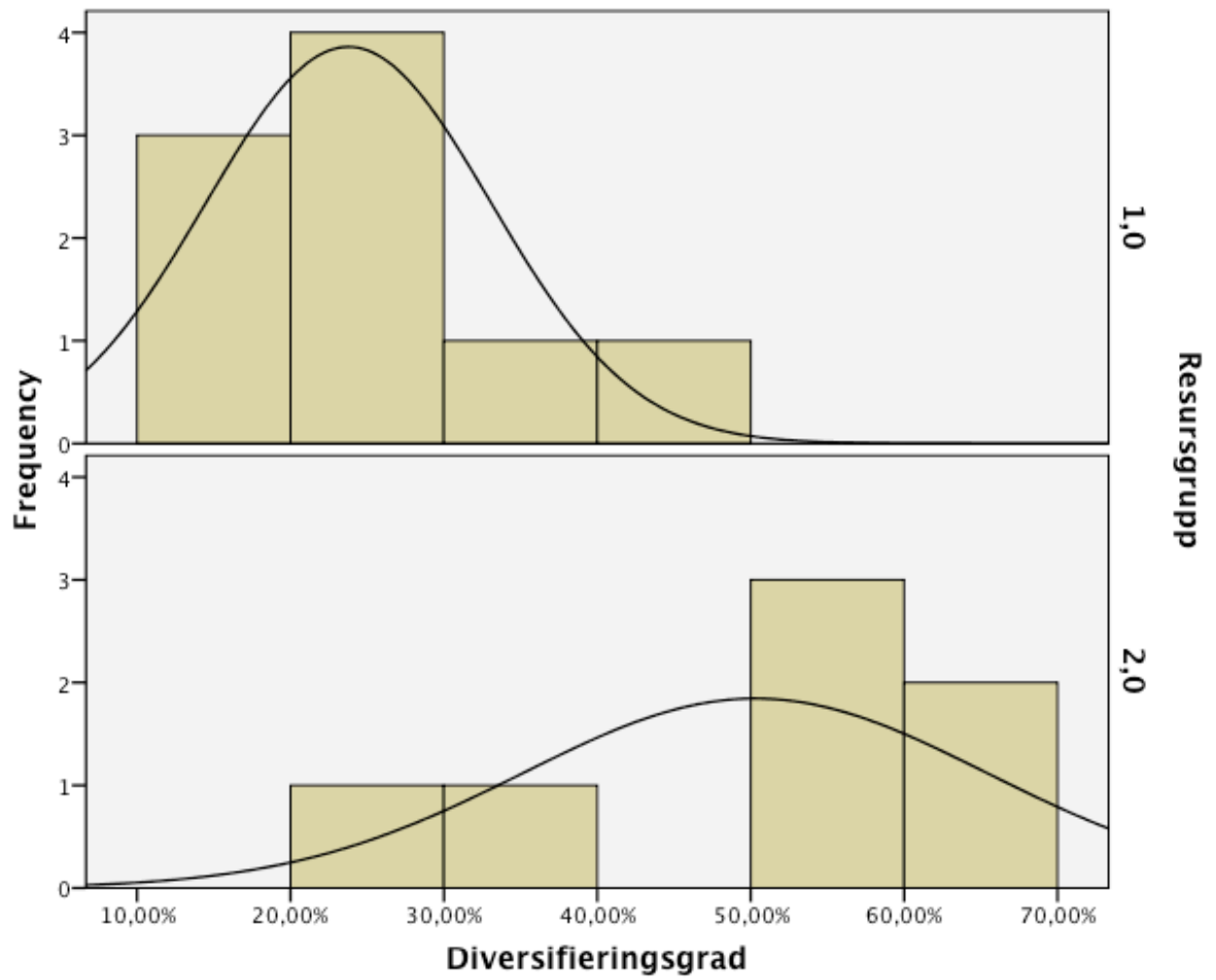
	resursgrupp	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Diversifieringsgrad	1	19	57,7368%	35,80013%	8,21311%
	2	46	84,3326%	20,22573%	2,98212%

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
Diversifieringsgrad	Equal variances assumed	29,823	,000	-3,801	63	,000	-26,59574%	6,99747%	-40,57907%	-12,61241%
	Equal variances not assumed			-3,044	22,900	,006	-26,59574%	8,73775%	-44,67553%	-8,51595%

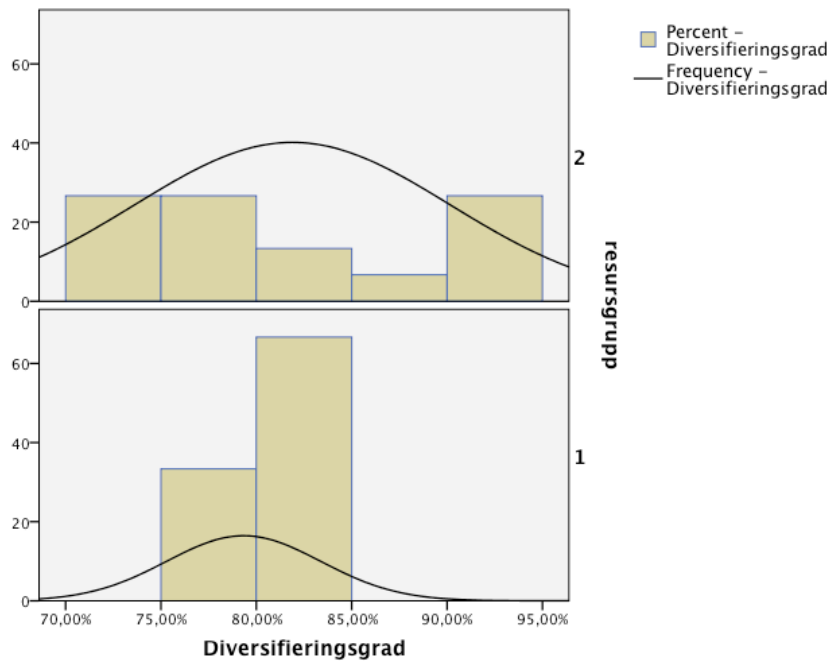
## Bilaga 5

### *Unrelated*

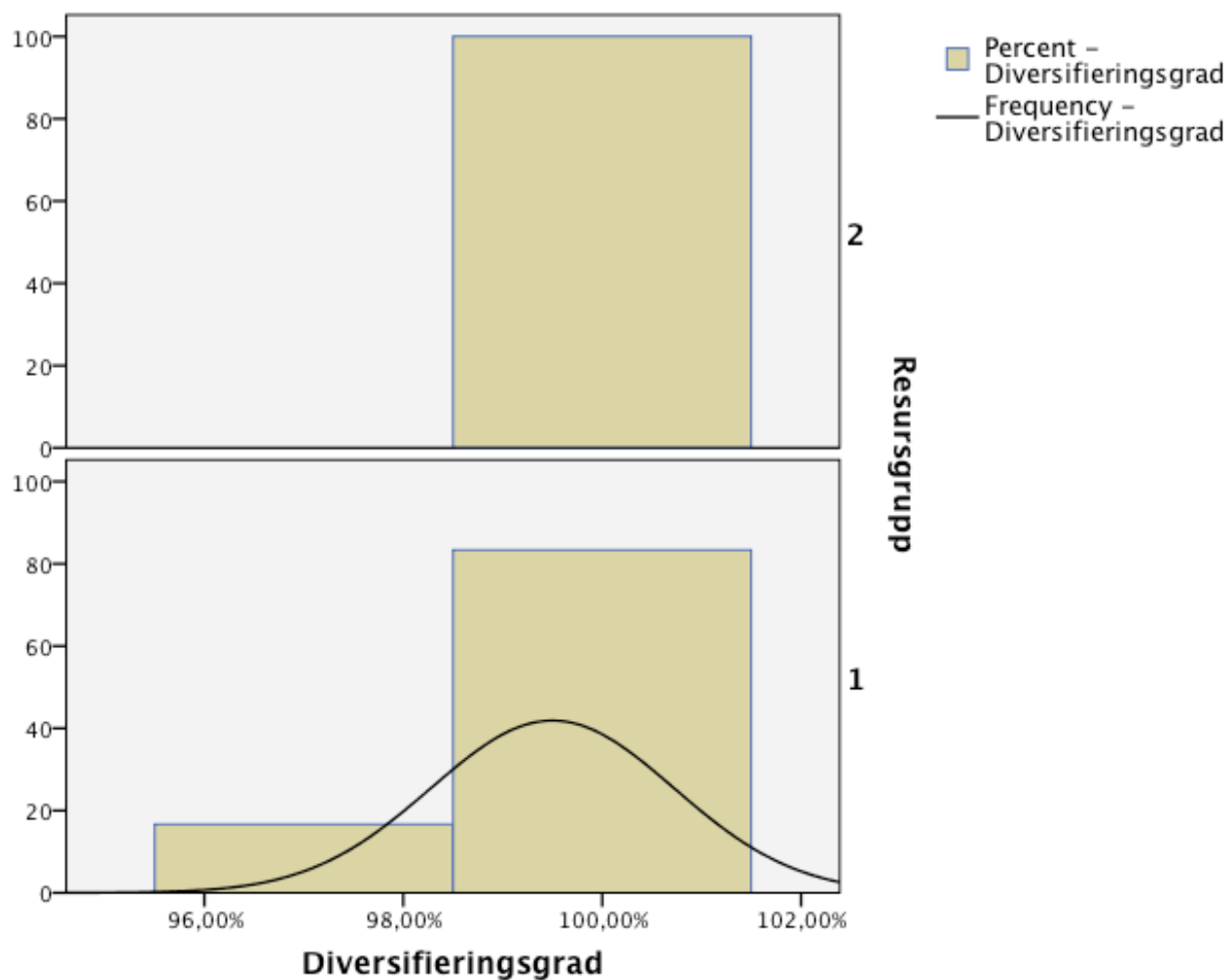




## *Dominated*



## Single



## Related

